

FIFA®



国际足联女子足球基准报告

# 设定节奏

2024年版

当我们回顾国际足联女子世界杯前所未有的成功时

世界杯澳大利亚新西兰2023，我们庆祝一项赛事

这真正重新定义了全球女子足球的舞台。

打破参会人数、观众数量和参与度的记录，它（活动/会议等）是

一个使游戏提升到全新高度的变革性时刻，

联合全球范围内的粉丝和社区。

2023年FIFA女子世界杯将不仅仅因其非凡规模而被人铭记，还因为它引发了持久性的变革。并且由此产生的势头并未停止。2026年1月，我们将继续通过启动FIFA女子冠军杯来塑造女子足球的未来，并在2028年，通过首次举办FIFA女子俱乐部世界杯——这两个针对女子足球的全新全球俱乐部赛事。这些新赛事将为精英女子俱乐部提供一个全球舞台，让她们首次在历史上以最高水平进行竞争，从而推动女子足球的竞争、可见性和发展。

FIFA女子俱乐部世界杯的引入是我们致力于提升女子足球水平并确保其全球可持续发展的自然延续。这代表着在加强俱乐部格局、解决不平等问题以及为有才华的球员和俱乐部提供在全球舞台上展示其能力的机会方面的一个重要进步。该比赛承诺将提高女子俱乐部足球的标准，推动发展并为世界各地的联赛和俱乐部设定基准。

展望未来，本报告将继续成为所有热衷于女子足球运动的人们的必备工具。我们将共同努力推动增长，促进平等，并为下一代女子足球运动员创造机会。

足球中的您

Gianni Infantino  
国际足联主席

在国际足联，我们的愿景明确：**足球团结了世界** 我们相信游戏具有激发灵感、团结人们以及跨越社区、文化和国家创造持久影响的力量。女子足球已成为这种团结的象征，因为其增长持续吸引着全球人们的关注和心灵。近年来取得的进步是显著的，但为了发掘其全部潜力，仍需做更多工作。



# 目录

前言			
目录			
执行摘要	<b>2</b>	Tier 1 Leagues: 快照	<b>74</b>
建议	<b>6</b>	一级俱乐部：快照	<b>76</b>
引言和方法论	<b>8</b>	二级联赛：快照	<b>78</b>
体育	<b>12</b>	二级俱乐部：快照	<b>80</b>
治理	<b>22</b>	三级联赛：快照	<b>82</b>
财务格局	<b>34</b>	Tier 3 俱乐部：快照	<b>84</b>
粉丝参与度	<b>44</b>	术语表	<b>86</b>
数据和数字	<b>52</b>	准备工作基础	<b>88</b>
参与者	<b>58</b>		
行业专家观点	<b>68</b>		

一级俱乐部、二级俱乐部和三级俱乐部分别指参加一级、二级和三级联赛的俱乐部。



# 执行摘要

会员协会 (MAs) /联赛及其相应的俱乐部在本报告中已按层级分配，其中处于一级层的俱乐部表现出最高程度的职业化水平，而处于三级层的俱乐部处于早期发展阶段。

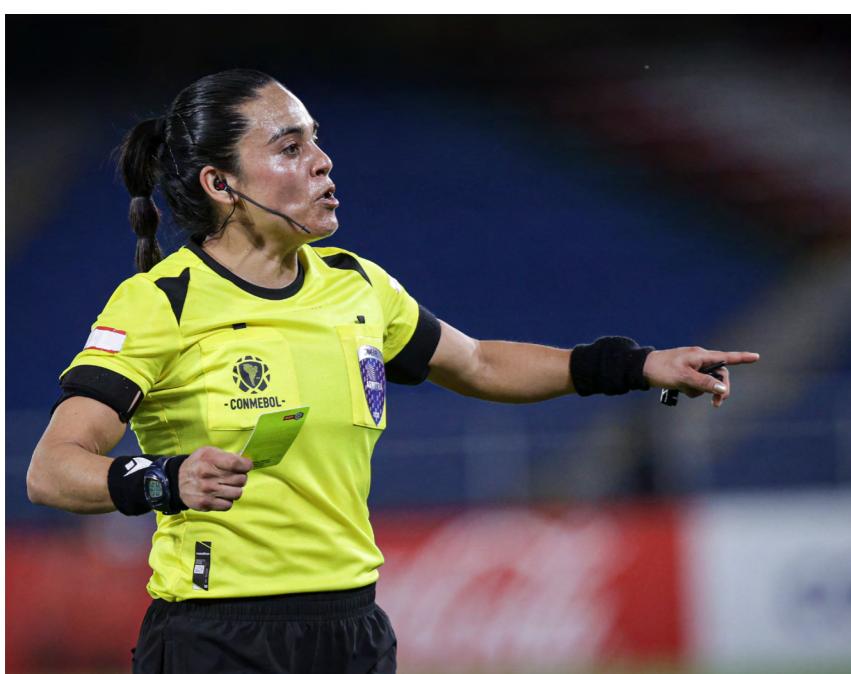
在2024年整个期间，国际足联一直在与来自女子足球领域的数百名利益相关者互动，包括86个联赛和669个俱乐部，以便全面绘制女子足球的全球格局。

为了提供最相关的见解，基准分析仅专注于女子足球联赛和俱乐部。分析集中在每个级别的联赛和俱乐部表现，以及每个级别如何从其同侪和/或上一级别中学习。

本报告的研究发现被分为六个部分：



= 联赛发现 = 俱乐部发现



## 关键发现

### 体育

**01** 页面 12 平均而言，联赛已在三个不同

过去三个赛季的赢家 观察到显著地更高的广播收入 (美元 325,000) 和合作伙伴 (2.8) 与只有一人的联赛 (美元 251k 和 1.3 分别) 相比。

**02** 第15页 全球范围内，每联赛42% 的裁判

她们是女性，范围从二级市场的 7% 到三级市场的 25%。

**03** 页面 16 虽然 55% 的联赛使用裁判

通信系统 表明它们的广泛应用，视频助理裁判 (VAR) 技术较少见，仅在 9% 的联赛中出现。

**04** 页面 21 尽管至关重要

教练在塑造球队认同感和成功中所扮演的角色，女性在这方面的代表性仍然不足，仅占少数。22% of head coaches (各层级之间无显著趋势。)



### 治理

**05** 页面 22 一个相当大的比例关于女子足球

联盟，特别是 91%，由 MA 或其关联实体监管。与此相反，7% 独立运营 来自 MA，而其余联赛处于不同的治理结构之下。

**06** 页面 23 第一级和第二级

拥有高比例具有俱乐部许可的联赛 (75-80%)，与仅存在于约一半联赛中的第三级相比。

**07** 页面 27 高达 89% 的部分女子足球联赛

认识(到) 足球整体书面策略的重要性 此策略可能以独立文件的形式存在，整合至 MA 层面更广泛的框架中，或涵盖男女联赛。

**08** 第28页 妇女俱乐部的所有权

相对均衡，33% 为成员所有协会，并且 35% 私有控股。

**09** 第31页 俱乐部在二级和三级联赛中许多

更有可能没有主要赞助商\* (二级：38%，三级：53%) 比一级 (5%) 高出。

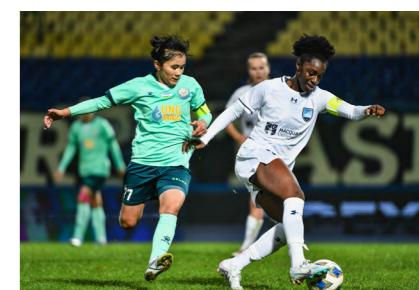
### 财务格局

**10** 页面 34 平均而言，联赛

在一级产生了 440 万美元的运营收入，相比之下，二级产生了 23.9 万美元，三级产生了 7.6 万美元。

**11** 页面 35 与其它

层级，一级联赛在人员配置 (33%) 和管理费用 (21%) 方面投入了相当大的支出比例。相反，一级联赛在比赛日运营上的支出比例要低得多 (4%)。



**12** 页面 37 总体而言，62% 的联赛已收到财务

支持 来自政府、MA、联盟和/或 FIFA 的资助。尽管三级联赛在获得资助的联赛中占比最高 (68%)，但平均获得的资助金额最低 (15.7 万美元)。相比之下，一级联赛平均获得的补贴价值要大得多 (180 万美元)。

\*主要赞助商是指出现在球队球衣上的公司/品牌名称。  
装备赞助商是指装备制造商的名称。

## 粉丝参与度

**13** 第44页 联赛在一级供应商有显著高于第二和第三级（平均人数为1,713）的出席率。（分别为480和380）。



**14** 第45页 在所有比赛中广播，大多数国内有趣的是，在国内外比赛中使用的广播平台保持了一致性。对于一级联赛，OTT（付费）仍然是使用最多的渠道，而社交媒体则是二级、三级联赛的首选平台。



**15** 第48页 23%的俱乐部参与了一些比赛在他们非常规体育场进行。对于一级俱乐部的比赛，在其他球场的平均观众人数通常是常规球场的两倍，这表明这项运动有时具有吸引更多观众群体的能力。

**16** 第49页 20%的俱乐部提供了赛季门票。然而，他们仅代表占总参与者的27%。在这些俱乐部，这表明存在潜在的依赖于吸引新或偶尔的粉丝而不是培养一个强大的季票持有者基础。

对于一级俱乐部的球队，在其他体育场举行的比赛的平均观众人数通常是常规体育场的两倍，这表明这项运动有时能够吸引更多规模的观众。

**17** 第49页 77% of clubs实施至少一项粉丝参与活动。随着餐饮（F&B）选项的增强，以及赛前和半场娱乐成为最受欢迎的选择。

## 数据和数字

**18** 第53页 之间存在强烈的关联。一个联赛的 **数据和数字能力** 及其吸引赞助商的能力。平均而言，那些给自己打分的人 **较高成熟度的联赛** 拥有更多的赞助商支持。



**19** 第55页 一、二、三级

2. 以数据驱动粉丝互动和商业决策的俱乐部，其上座率更高。该成果可能源于更充足的预算，这往往意味着对数据驱动策略的更多投资。

## 参与者

**21** 第58页 95% of leagues in 一级市场拥有众多参与者  
女性球员代表协会 相比之下，仅在二级和三级城市的比例分别为71%和36%。

**22** 第59页 66%的联赛有规定限制外国玩家数量  
允许在俱乐部的阵容中。这在不同联赛中有所不同，取决于……独特的增长考虑因素和优先事项。

**23** 第60页 关于对孕妇运动员的支持联赛，它主要以产假的形式出现。尽管这在第三级（一级：64%，二级：64%，三级：22%）中并不普遍。



**24** 第63页 全球范围内，平均球员的年薪约为每年10,900美元。并且对于一级俱乐部而言，年薪约为24,030美元。然而，这一数据因一级俱乐部中少数几个俱乐部而显著偏差，这些俱乐部分布在七个不同的国家，共有16家俱乐部支付了平均年薪超过50,000美元/球员。

**25** 第65页 俱乐部支付的工资增长年度收入超过5,000美元 显著地更有可能提供非财务利益。例如，住房福利或医疗保险（其中95%以上的俱乐部提供福利）。

# 建议

鉴于这些发现，并考虑到报告中的其他见解，以下建议被提出，以协助俱乐部和联赛在其职业化旅程中。

数字	章节	联赛/ 俱乐部	层级	建议
01	运动	联赛	所有	<p>联赛的长度依赖于各种因素，没有一种适合所有情况的解决方案。因此，联赛应理解其赛季最适宜的时长。</p> <p>通过FIFA Forward Regulations解锁资金机会，联赛必须满足具体的标准，包括最少六个月的期限，90场比赛和十场比赛。参与团队。目前，44%的联赛满足这些要求。</p> <p>MAs that have not yet met these subcriteria can seek support through the FIFA Women's 足球发展计划旨在弥合差距并获取宝贵资源。</p>
02	运动	联赛	所有	<p>正如裁判通讯系统已被确定为最常见的场上系统技术跨联赛的应用表明，它们提供了较低的进入门槛。因此，当考虑到场上技术，裁判通讯系统应优先考虑。只要预算允许的范围以内。</p>
03	运动	联盟 和俱乐部	所有	<p>为年轻球员制定清晰的成长路径对于女子足球的发展至关重要。联赛应鼓励并促进俱乐部建立青少年学院，例如通过将此类要求纳入俱乐部许可法规或通过提供财务或技术服务。俱乐部应探索建立青年学院的可行性，以培养人才并为其构建通往一线队的人才通道。然而，需要进行细致的财务考量。这是必要的，因为目前学院通常需要额外的投资。</p>
04	运动	俱乐部	所有	<p>俱乐部应努力提供设施和更广泛的支持以满足独特的需求。关于女性，无论是参赛队伍还是更广泛的俱乐部结构中的成员。俱乐部应优先考虑围绕女性健康的培训指南，在预算允许的范围内。在观察到这一做法在大多数层次上存在，并且相对较低的实施门槛的情况下实施。例如，引入最低女性健康教育培训标准在教练和医疗资质方面的跨领域资格可能是一个宝贵的步骤。这确保了那些与女性运动员直接合作，具备支持他们的必要知识和技能。他们的独特需求。</p>
05	体育运动	联赛 和俱乐部	所有	<p>联赛应当努力为女性提供清晰的培训途径和更广泛的支持。成为裁判、教练和管理人员。这也应受到俱乐部的驱动。这可以促进教练和球员清晰的培训路径。进一步的支持可以通过国际足联女子足球发展计划访问，尤其是教练导师和教练教育奖学金，为教练提供至关重要的资金支持以获得资质。其他项目，如管理员能力建设，旨在提升会员协会及其相应地区男女员工的技能水平，虽然女子足球领导力项目旨在增加女性在足球领域的代表性女性在足球领导职位和决策机构中。</p>
06	治理	联赛	所有	<p>联赛正寻求实施全新的俱乐部许可制度，或增强现有的现有系统，可以依靠国际足联俱乐部许可计划作为国际足联女子足球的一部分。足球发展计划。</p>
07	治理	联赛	所有	<p>保护体育运动的完整性以及运动员的健康至关重要。联赛所有层级都应优先实施健全的保护政策及程序。此外，建立全面的反兴奋剂法规是必不可少的。保持公平竞争的环境并坚持伦理标准。</p>

-	章节	联赛/ 俱乐部	层级	建议
08	治理	俱乐部	第二梯队	<p>俱乐部应努力制定一项专门的女性足球战略，以正式化目标并战略目标。在制定策略时，考虑以下区域非常重要：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>愿景：我们旨在实现的目标未来状态以及达到该状态的时间框架。</li> <li>任务：实现我们愿景所需采取的总体行动和承诺。</li> <li>基柱：指导我们努力的要点关注领域和战略优先事项。</li> <li>目标：具体 ( Specific )、可衡量 ( Measurable )、可实现 ( Achievable )、相关 ( Relevant ) 和时限性 ( Timely ) 我们旨在实现。</li> <li>初始化措施：我们将采取的具体项目、计划和行动，实现我们的目标。</li> </ol>
09	粉丝 参与	联赛	所有	<p>联赛应考虑FIFA+或其他平台是否能帮助他们增加他们的联赛曝光度。尤其是第二级别的联赛，可能会从扩大中获得益处。达到，吸引更大的粉丝群体。一级联赛也可以考虑其他平台。作为建立其联赛国际观众群的一种方式。</p>
10	数据和 数字	联赛	所有	<p>联赛二、三级队伍可以通过以下方式提高他们的数据和数字成熟度：利用免费社交媒体平台，并结合成本效益高的社交媒体分析工具，提供对粉丝行为和偏好的宝贵见解。此外，实施电子邮件营销活动提供了一种简单而有效的方法来推动票务销售。销售和参与度。</p>
11	数据和 数字	联赛	所有	<p>联赛应优先建立必要的数字基础设施，以收集和分析有价值的数据，例如关于网站访客的人口统计和行为洞察。此外，联赛可以考虑集中管理俱乐部数据。这种集中化系统可以为俱乐部提供额外支持并促进协作学习。</p>
12	数据和 数字	俱乐部	所有	<p>俱乐部应考虑设计和实施一项旨在寻求的数据转和数位策略发展体育运动并确保其商业的长期可持续性。一个强大的数据和数字战略至关重要。为了确保俱乐部投资于新技术和形成新流程能够直接针对他们的具体需求和目标进行定位。这种战略对齐最小化了昂贵风险。后续的系统全面改革并最大化技术投资的回报。</p>
13	数据和 数字	俱乐部	所有	<p>俱乐部应审查其获取可促进场内决策数据的权限。性能，例如——在存在预算的情况下——投入更先进的可穿戴设备和技术/或绩效分析师。</p>
14	参与者	联赛	所有	<p>参与者应拥有书面雇佣合同，而联赛和俱乐部应努力做到...实施最低工资标准。</p>
15	参与者	联盟 和俱乐部	所有	<p>产假成为提升对孕妇和产妇支持的可实现的第一步。产后玩家，鉴于其广泛应用。所有俱乐部和联赛都应该实施与2021年国际足联推出的产假规定相一致的产假政策并且适用于2024年。一级培训指南的普遍存在表明了实施此类支持措施的可行性。</p> <p>这表明了更广泛的孕期支持背后的机遇，包括重要的方面如重返游戏指南和伴随婴儿/儿童的条款。他们的父母。至少应与FIFA规定、联赛和俱乐部保持一致。引入支持性设施，包括专用的儿童看护室和哺乳室。根据该俱乐部注册地国家的相关国家立法提供支持或集体谈判协议。</p>



# 引言与方法论

女子足球的受欢迎程度持续增长，这一点可以从创纪录的观众人数和增加的媒体报道中看出。这种兴趣的增长因女子足球在巴黎2024奥运会决赛中的成功而进一步放大，在一场激动人心的比赛中，美国队以1-0击败巴西队。

全球女子联赛和锦标赛在各层级都在不断增长。虽然一些联赛在结构上更为发达，但女子足球生态系统普遍取得了进步和发展。

强大的出席人数，例如美国国家女子足球联赛的平均人数为10,739，以及巴西决赛中令人印象深刻的33,175名观众。**趋**级杯女足Betano 突出女性足球日益增长的兴趣。这两大联赛在奥运会决赛中都有球员出场，这强调了高质量的比赛产品、观众出席和体育成功之间的强大联系。此外，对2028年FIFA女子俱乐部世界杯™的期待仍在不断升温，这将进一步提高足球运动的可见度。

女性足球的普及激增，吸引了外部投资者的高度关注。虽然目前只有少数联赛和俱乐部获得了这种投资，但许多机构都在积极探讨这一途径以加速增长。对于联赛和俱乐部来说，仔细评估潜在的合作关系至关重要，确保这些关系与他们的长期战略目标和财务状况相符。

在没有过时遗留系统的限制下，女子联赛和俱乐部有机会利用数字工具和数据驱动策略以更有意义和影响力的方式与球迷建立联系。然而，承认实现这些策略的全部潜力需要专门的财务投资是至关重要的。虽然许多俱乐部正在拥抱数字平台，但更多成熟的组织正在以复杂的方式利用数据来吸引其忠实的支持者。

人员配置在女子足球的发展中扮演着关键角色，观察到整体性别代表性相对平衡，这凸显了每个性别带来的宝贵观点。然而，在领导职位上仍存在差距，男性占据微弱多数。这表明女性的声音在关键决策过程中可以进一步放大。

国际足联对知识共享和能力建设的强调，对于赋权女性足球领域的从业人员，以最大化其影响力和推动效率，仍至关重要。

本报告的分析采用分层方法进行，按专业化水平分类。为确保清晰性，使用了视觉提示：

**全球平均值：** 使用一种颜色突出显示，以呈现一个全面的概述。

**关键发现** 每部分：以第二种颜色突出强调在执行摘要中概述的显著见解。

**数据点** 代表着全球平均数据和关键部分发现：以第三种不同的颜色突出显示，便于立即识别。

精英足球学院仍然是关于推进女子足球的讨论焦点，这与国际足联对其重要性的战略强调相一致。这些学院在为女孩和女性提供结构化和一致的训练机会方面发挥着至关重要的作用。鉴于它们能够获得优越的设施和资源，顶级俱乐部在为女性球员提供这些关键的发展途径方面处于更有利的地位。

在女子足球向更高职业化发展的过程中，对健全法规的重视依然至关重要。纪律条例、保护措施和反兴奋剂协议等，是联赛必须优先考虑的关键领域，以确保所有参与者都能在一个安全、公平和道德的环境中竞技。此外，随着研究的深入和意识的提升，解决女性特定需求的重要性也日益受到认可。

与FIFA使足球真正全球化的愿景一致，第四版《设定步伐》向国际足联所有211个会员协会提供了该方案，并具有以下特点：

**86联赛和669俱乐部** 与过去三个版本相比，显著增加。去年，报告聚焦于34个联赛和316个俱乐部。在庞大的参与者群体中，专业水平存在显著差异，通过定义明确的方法论，联赛/地区联盟及其相应俱乐部被划分为不同的层级。这旨在提供更具影响力的见解和可操作的推荐，帮助每个参与者从其同侪或“更高级别”的学习。

进一步关于此方法的详细信息可在“分层快照——介绍”部分找到。

本报告对当前女子足球的现状进行了多角度的深入探讨，突出了其显著的进步和关键的发展领域。数据分析分为以下几部分：

#### 体育

分析联赛和赛事，技术应用以及俱乐部对设施和青少年体系的获取，这些因素有助于提高场上的表现。

#### 治理

分析联赛和俱乐部的治理特征、联赛及其成员俱乐部的人事水平和商业安排。

#### 财务格局

分析俱乐部和联赛产生的运营收入和发生的成本，以及整体盈亏和补贴的接收情况。

#### 粉丝参与度

分析出勤率、球场倡议、票价制定、广播安排及社交媒体使用。

#### 数据和数字

数据分析与商业/商业运营、粉丝参与度和体育表现之间的数字成熟度分析。

#### 参与者

分析球员代表、标准与合同、健康与福祉以及提供更广泛的支持。

正如本报告的前一版一样，我们与联赛及其成员俱乐部进行了大量互动，并要求他们完成调查以向我们提供所需的数据。尽管今年我们联系了更多的联赛和俱乐部，导致与往年相比响应率较低，但我们实现了积极的整体响应率，总共有：

- 64% ( 86 ) 的联赛用于仅分析联赛的情况；以及

- 44% ( 669 ) 的俱乐部在94个联赛中被用于仅分析俱乐部的情况下使用。

总计，考虑到联赛和俱乐部调查的回应，报告呈现了来自101个管辖地区的资料（占FIFA 211个会员协会中的48%）。



**强调稳健的法规仍然至关重要，随着女子足球向更高职业化水平发展。**

在整个报告中，提及俱乐部百分比时，指的是回答该具体问题的俱乐部百分比，而不是完成调查的669家俱乐部中的百分比。同样，提及联赛百分比时，指的是回答该具体问题的联赛百分比，而不是所有86个联赛中的百分比。

数据仅在超过半数俱乐部回应联赛的情况下显示。对于任何少于半数俱乐部回应联赛的实例，数据已被排除在任何比较或分析之外。

尽管在分析整个联赛中的俱乐部回复时，由于某些原因（例如，如果联赛中不足一半的俱乐部做出回应），从俱乐部处收集的数据已被删除，但这些数据已包括在所有俱乐部的分析中。

为了进行比较，财务数据已根据2023年日历年的平均汇率换算成美元。本报告中“编制基础”部分包含详细的方法，包括参与联赛、俱乐部以及其他利益相关者的名单。

国际足联衷心感谢所有参与本报告编制的利益相关者，包括大区/联赛及其会员俱乐部。这些利益相关者通过参与咨询、完成在线调查或提供额外信息以确认报告准确性，为该过程做出了贡献。

每个利益相关者的合作对于本报告的顺利完成至关重要，我们很高兴能与您分享这些成果。我们希望这些信息能反过来为那些利益相关者提供宝贵的导航，以应对女子运动快速变化的环境。

# 体育

一个经过深思熟虑的联赛设计可以提升体育项目的知名度，帮助球员提高技术水平，吸引投资，并为行业中的女性创造公平的机会——为建立一个安全、专业且繁荣的环境铺平道路。

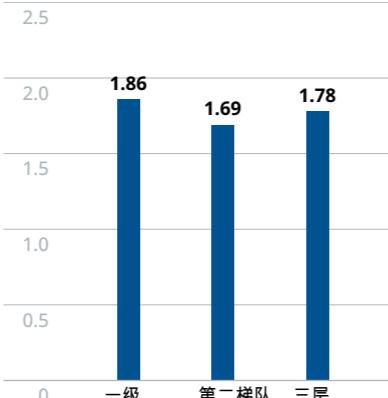
## 联盟

优化女子联赛中的团队数量、比赛、竞赛形式和工作人员数量是至关重要的。

**全球范围内，联赛中参赛队伍的平均数量为14支。**与上个赛季相比，这些联赛内部出现了一些显著的变化。总体而言，27%的联赛规模扩大，而18%的联赛规模缩减。这种动态可能表明持续调整并专注于为各联赛寻找最佳结构，确保比赛场上的竞争性和球队地理分布的适当搭配。然而，某些联赛中球队数量的总体增加也可能与日益增长的人才库有关，使得更多队伍之间进行的比赛在商业上更为有利。



图1：过去三个赛季赢得联赛的平均队伍数量



一级联赛在过去三个赛季中赢得联赛的俱乐部数量（1.86）比其他级别（二级联赛：1.69，三级联赛：1.78）更多。

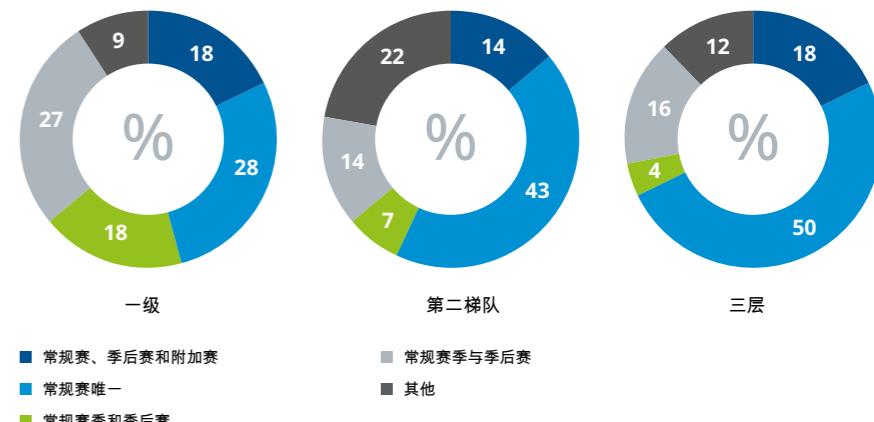
美元）和合作伙伴数量（2.8）显著高于获胜者数量较少的联赛（分别为2,000美元和1.3）。这一动态指出了对粉丝来说更加吸引人和在商业上更有吸引力的产品，因此对合作伙伴和广播公司也是如此。

## 行业情报

澳大利亚的A联赛提供了一个例子，说明了战略扩张如何有助于联赛增长。在2023-2024赛季，联赛将球队数量从11支增加到12支，并将总比赛场次从104场增加到139场。联赛还经历了积极趋势，包括其ALW球员外转记录费增长了三倍。这个案例表明，谨慎的扩张策略可以增强联赛的整体地位和球员形象。

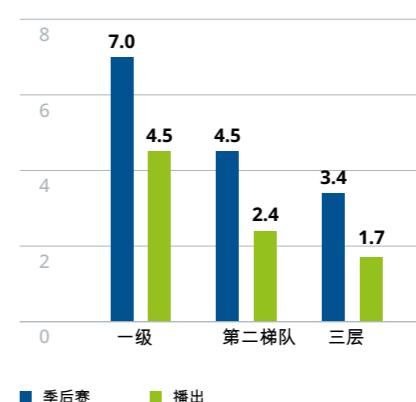
季后赛（指允许表现最佳的球队争夺联赛冠军的比赛）和保级赛（指允许表现最差的球队争夺避免降级至更低级别联赛的比赛）可以为常规赛季提供有价值的延伸，增强激动和参与度。

图2：联赛竞赛格式（%）



然而，它们（指代哪些“它们”）的适用性取决于特定联赛的因素，例如联赛规模。当策略性地实施时，这些比赛可以产生持续的兴趣，可能吸引更多的媒体关注，更高的出席率，延长粉丝参与度，并解锁新的收入机会。

图3：季后赛和淘汰赛中的比赛数量



联赛中某些队伍的整体增加也可能与日益增长的优秀人才库相关联，这使得更多队伍之间的比赛在商业上更为有利可图。

## 国际新闻摘要

国际赛事可以为女子足球提供宝贵的曝光机会，提升球员及其所属联赛/俱乐部的影响力，并提高其市场价值。此外，这些比赛产生的收入可以回流到足球运动的各个层面，支持基层发展和对专业化领域的进一步投资。此外，它还为联赛/俱乐部提供了一个专注于其运营其他重要领域的时期。



图4：国际比赛窗口期间的联赛中断（%）

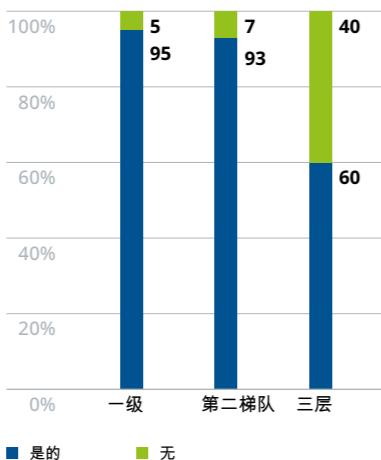
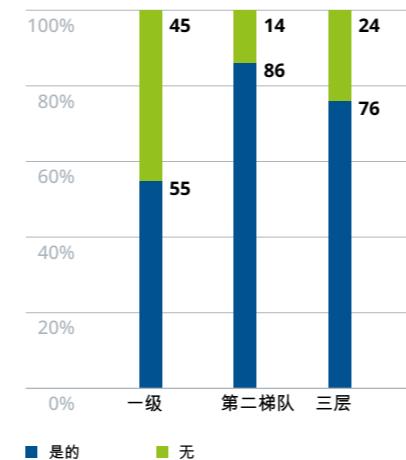


图5：联赛规定  
规定会员俱乐部  
有权申请匹配  
推迟国际  
税率（%）



尽管不到一半（35%）的联赛因奥运会而暂停。

**游戏** 在巴黎，一级联赛（68%）更为普遍，这可能是由于在该级别参与国家数量的集中（尽管可能还考虑了其他因素，例如，为了避免争夺观众）。

虽然大多数联赛都努力调整国际比赛间歇期的安排，但那些不做调整的联赛通常采用多样化的方法来推迟受到国际征召影响俱乐部的比赛。被征召的球员数量往往是决定推迟比赛的关键因素。一级联赛，由于其国家队的球员较为集中，通常更加重视这些间歇期的观察。

相反，第三级别联赛通常拥有较少的国家队球员和国际比赛日，但拥有更多灵活性，允许比赛推迟的规定。这些联赛通常比第一和第二级别联赛对球员缺勤的阈值要求更高（例如，三人或以上），才能申请推迟比赛。

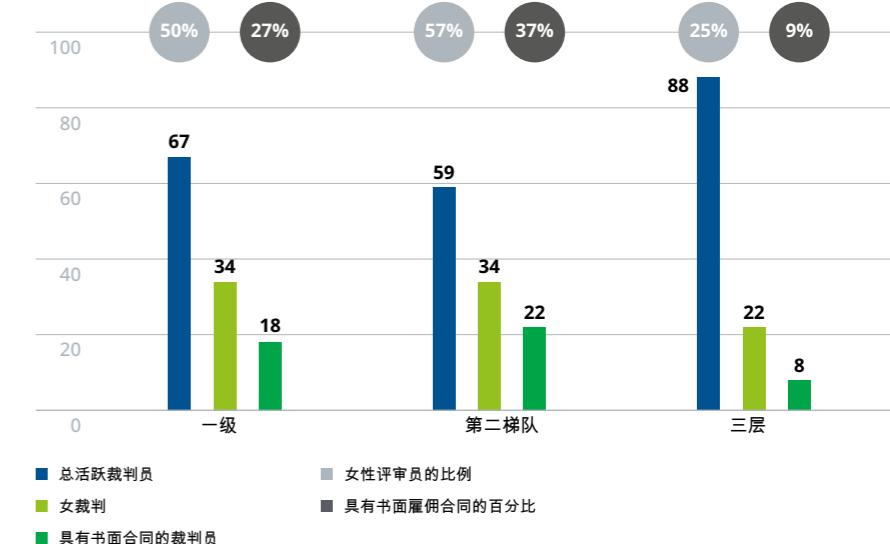
## 推荐

联赛的长度取决于多种因素，且不存在一刀切的方法，因此联赛应了解适合其赛季的最佳长度。

为了通过国际足联前向法规解锁资金机会，联赛必须满足特定标准，包括至少六个月的最低期限、90场比赛和十个参赛队伍。目前，44%的联赛满足这些要求。

MAs（未满足子标准）可以通过FIFA女子足球发展计划寻求支持，以弥补差距并获取宝贵资源。

## 图6：裁判员简介



## 仲裁员

高质量的裁判在女子足球中至关重要，有助于提供运动诚信、一致性和专业性。

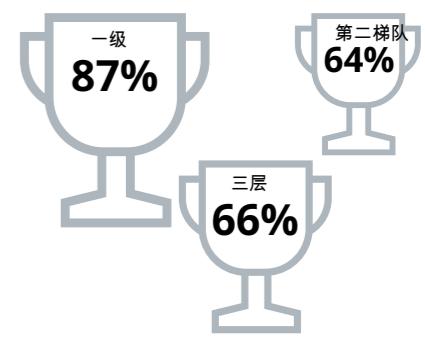
从二级市场的57%到三级市场的25%。

杯赛可以为队伍球员提供宝贵的比赛时间，提高球队整体的市场价值，并通过进一步的赞助和转播协议创造收入机会。平均而言，一级联赛中有87%的联赛参加了杯赛，这一比例高于二级联赛（64%）和三级联赛（66%）。

CUP COMPETITIONS CAN PROVIDE VALUABLE PLAYING TIME FOR SQUADS PLAYERS, INCREASE THE OVERALL MARKET VALUE OF PLAYING SQUADS AND CREATE OPPORTUNITIES FOR REVENUE GENERATION THROUGH SPONSORSHIP AND BROADCAST DEALS.

杯赛可以为队内球员提供宝贵的时间，提高比赛队伍的整体市场价值，并通过赞助和转播协议创造收入机会。

## 图7：至少拥有一项杯赛比赛的联赛





## 科技在球场上的作用

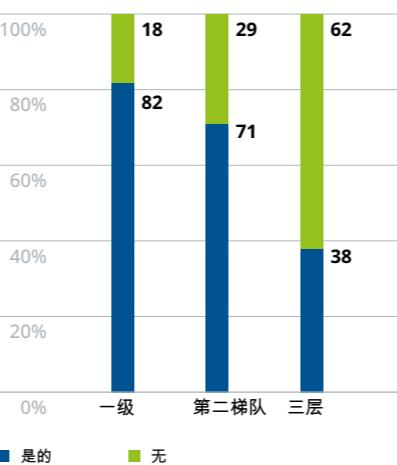
场地上技术正迅速成为女子足球专业化的代名词，通过提高比赛标准来推动进步。这可能通过更准确和有效的裁判，例如裁判通信系统和视频助理裁判（VAR）的使用，以及数据驱动的性能洞察，以及创造更佳的观赛体验来实现。此外，投资这些技术的联赛可能会开启新的商业机会和收入渠道。

**尽管55%的联赛使用裁判沟通系统，这表明其广泛的应用。**高等级的联赛通常更频繁地使用它们，其中82%的第一等级联赛使用。相比之下，

各 Tier 1 等级联赛引领潮流，采用率高达 23%，而 Tier 2 等级联赛为 14%，Tier 3 等级联赛仅为 2%。

联盟在投资这些技术时可能解锁新的商业机会和收入来源。

图8：使用的裁判通讯系统（%）



## 行业情报

葡萄牙顶级联赛在2023-2024赛季首次使用VAR技术，是仅有的五个在第一级别联赛中使用该技术的联赛之一。

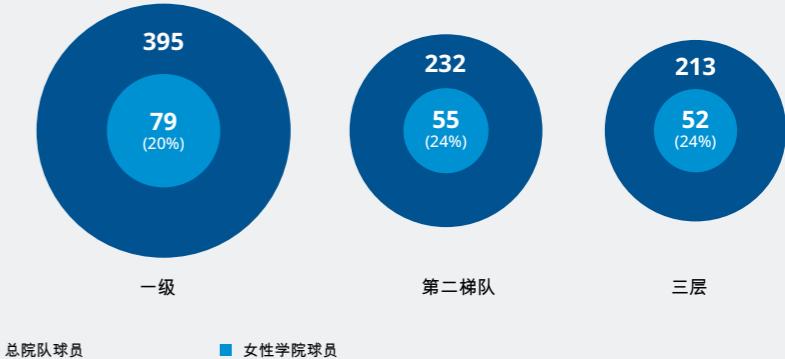
## 推荐

因此，考虑到场上的技术，鉴于裁判通讯系统在各个联赛中被识别为最常见的球场技术，这表明它们具有较低的进入门槛。因此，在考虑球场技术时，如果预算允许，裁判通讯系统可以优先考虑。

## 俱乐部

一支首先发出战阵容的大小可以显著影响球员的表现和福祉，球队竞争力以及俱乐部的财务稳定性。虽然一级联赛的俱乐部平均拥有25.8名球员，而三级联赛的俱乐部平均只有24名球员，但更大的首先发出战阵容并不保证成功。在过去三个赛季中赢得联赛的俱乐部保持了平均24.8名球员的阵容规模，这表明除了阵容规模之外的因素也对整体表现有所贡献。有效的管理、球员发展和明确的比赛哲学至关重要，理想的首先发出战阵容大小取决于联赛规则、比赛场次以及俱乐部的资源和战略目标。

图10：青年学院平均球员数量



## 青年学院

青年足校对于女子足球的未来至关重要。它们为年轻球员提供了一个明确的成长路径以发展他们的才能，扩大整体的高水平运动员储备，并长期带来财务效益，例如转会收入。然而，谨慎的财务考虑是必不可少的，因为目前足校通常需要额外的投资。

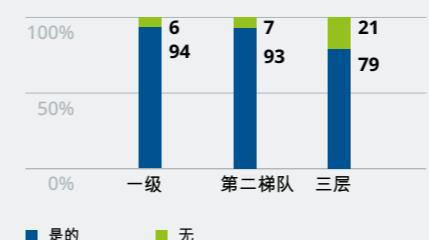
## 推荐

培养年轻球员的清晰发展路径对于女子足球的发展至关重要。联赛应鼓励并促进俱乐部建立青少年学院，例如通过在俱乐部许可规定中纳入此类要求或提供财务或技术支持。俱乐部应探索建立青少年学院以培养人才并为一线队输送人才的可行性。然而，谨慎的财务考虑是必不可少的，因为目前学院通常需要额外的投资。

## 国际新闻摘要

在国际比赛间歇期间，一些俱乐部利用这段时间专注于个性化训练、恢复和战术工作。这在一级和二级联赛的俱乐部中尤为普遍，其中俱乐部活动分别持续了94%和93%。

图9：俱乐部活动在国际窗口期持续进行（%）



尽管 总体而言，75%的俱乐部拥有青少年学院。在女性球员数量方面存在差异。一级俱乐部的平均女性球员数量为79人，这可能是由于设施和资源的优势（二级：55人，三级：52人）。在所有级别中，俱乐部高度重视其青训营，用于一线队的招募（平均评分为4.1分，满分5分）。值得注意的是，与高级别俱乐部相比，三级联赛的俱乐部更重视学校合作（评分为3.6）和其他俱乐部青训营（评分为3.1）进行人才发掘，这可能是因为获得和发展此类球员的相关成本较低。



## 交通运输与设施

提供远离主场的比赛所需的过夜住宿对球员的健康和表现至关重要。不同等级之间的差异明显，第一等级联赛中有80%的俱乐部为这类比赛提供酒店住宿，而第三等级联赛中仅有45%，这可能是由于不同等级之间的资源差距所致。

图11：旅行所使用的运输方式（%）

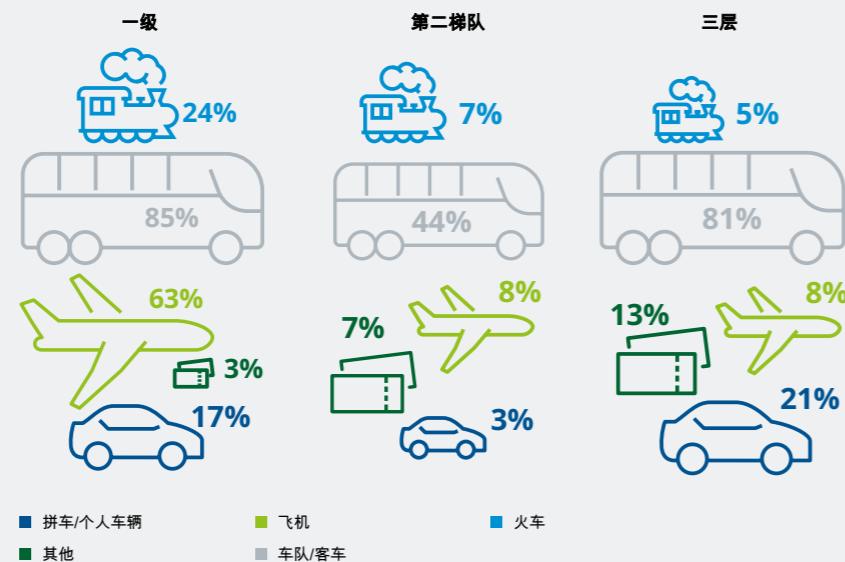
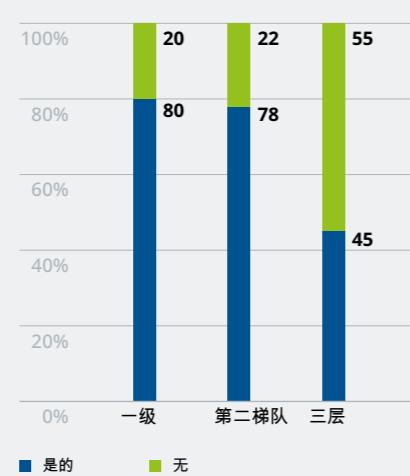
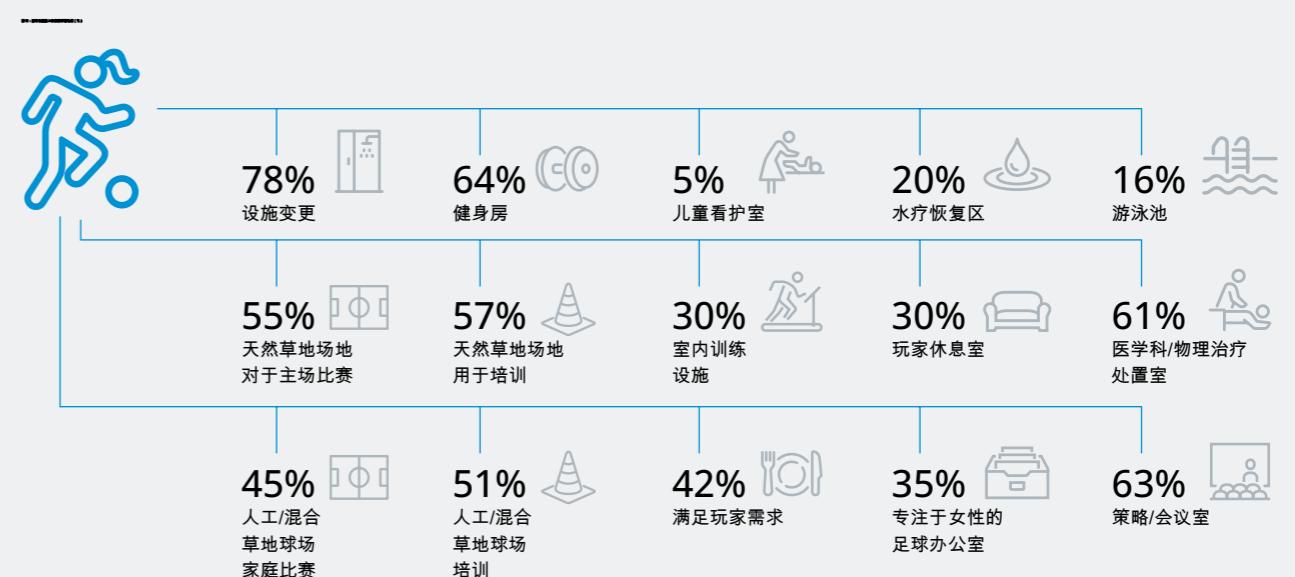


图12：为需要长途跋涉的客场比赛提供酒店住宿服务的俱乐部（%）



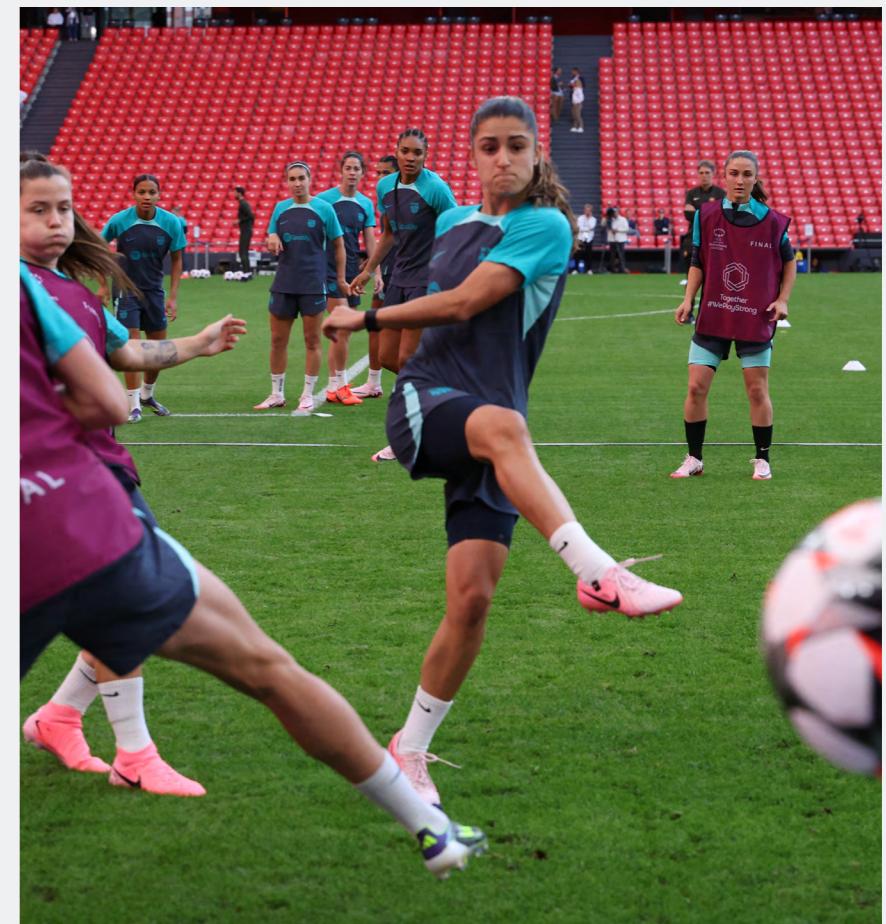
尽管像更衣室、健身房和理疗室等基本设施在女子足球俱乐部中很常见，但像球员餐饮、水疗恢复区和休息室等更专业化的设施则较少见。国际足联针对怀孕和产后制定的条款，旨在保护女球员和教练的福祉，并为女性营造一个家庭友好的环境，促使俱乐部开始引入支持性服务，包括专门用于儿童看护和哺乳的房间。预计随着基础设施在未来几年继续发展，这些进步将越来越普遍和全面。

国际足联针对孕产期的规定，旨在保护女球员和教练的福祉，并为女性创造一个家庭友好的环境，促使俱乐部开始引入支持性服务，包括专为儿童看护和哺乳的房间。



注：本分析中百分比是根据所有669个俱乐部计算得出的。当一个选项被留空时，假设答案是“否”。

在所有等级中，改变设施、健身中心和医疗/理疗治疗室都是标准配置。而一级俱乐部通过更专注于定制服务，如球员餐饮和专属女子足球办公室，来区分自己。相比之下，二级和三级俱乐部在场地方面表现出更大的相对重视，使用天然草地或混合地面进行比赛，这可能反映了这些地面对于比赛的基本重要性。

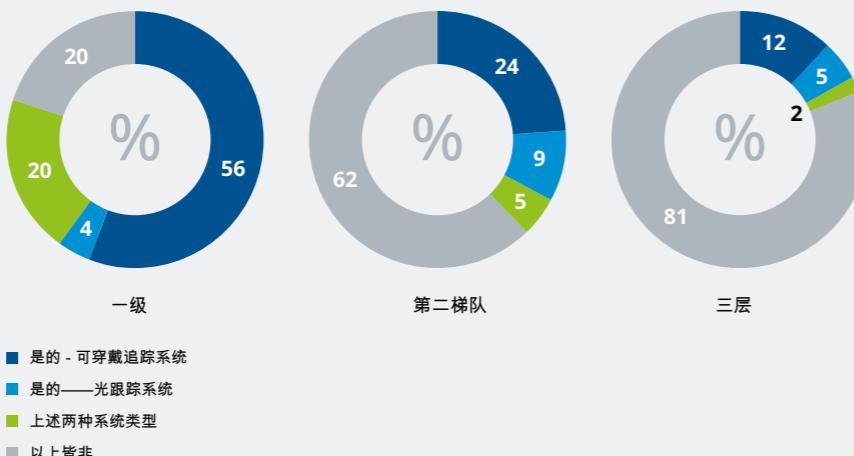




#### 推荐

俱乐部应努力提供设施和更广泛的支持以满足女性独特的需求，无论是在比赛阵容还是在更广泛的俱乐部结构中的女性。俱乐部应根据预算允许的程度，优先考虑围绕女性健康的培训指南，因为这一做法已在大多数层级观察到，且实施门槛相对较低。例如，在教练和医疗资格认证中引入最低女性健康教育标准可能是一个有价值的步骤。这确保了直接与女性运动员合作的个人具备支持她们独特需求的必要知识和技能。

图14：使用的性能技术（%）



#### 绩效技术

性能技术正在改变体育。在女子足球领域，尽管一级联赛的俱乐部正在引领潮流（尤其是可穿戴的球员追踪系统，这些系统正以多种形式变得越来越易于获取），但我们必须记住，技术只是方程式的一部分。提取有意义的见解需要具备专业能力的性能分析师，他们能够从性别视角解读数据。这意味着要考虑女性球员独特的生理和整体需求，包括激素波动、营养和睡眠模式。这意味着俱乐部需要在投资技术的同时，配备必要的人力资源以最大化其对球员和团队发展的影响。

#### 主教练们

尽管主教练在塑造球队身份和成功中扮演着至关重要的角色，女性在这一职位上仍然代表性不足，仅占主教练总数的22%（各层级之间没有显著趋势）。

图15：主教练性别（%）



#### 推荐

联赛应寻求为女性成为裁判、教练和行政人员提供清晰的培训途径和更广泛的支持。这也应受到俱乐部的推动，俱乐部可以为教练和球员提供清晰的培训途径。此外，还可以通过国际足联女足发展计划获得进一步的支持，特别是教练导师计划和教练教育奖学金，这些计划为教练获取资格提供关键资金。其他如为管理员提供能力建设等计划旨在提升会员协会及其相应地区员工（包括男性和女性）的技能。而女足领导力计划旨在增加女性在足球领导职位和决策机构中的代表性。

女子足球领导力项目旨在增加女性在足球领导职位和决策机构中的代表性。

#### 行业情报

**新西兰拥有：**  
是的 - 可穿戴追踪系统  
**最高的女性代表比例**  
是的——光学跟踪系统上述两种系统类型 教练  
团队中的主教练，占比50%（四名）  
以上皆非 教练员）。尽管三级联赛中的14个联赛也有50%或以上的女性主教练，以及二级联赛中的一个联赛达到了这一里程碑，但重要的是要注意，与奥克兰新西兰相比，这些数字是基于更少的总主教练职位数。

# 治理

一个联盟的最佳治理结构取决于各种因素。因素，并且一刀切的方法并不适用。

## 联盟

### 治理结构

各类女子足球联赛中存在不同的治理结构，每个结构都有其各自的优势和面临的挑战。例如，独立于会员协会的私营联赛可能拥有不同的战略目标、不同的风险偏好以及更大的灵活性。与此同时，由MA管理的足球联赛可能获得共享资源和专业知识，并对草根发展的承诺更高。

**大部分女子足球联赛（具体为91%）由MA或其附属机构监管。相比之下，7%的联赛独立于MA运营，而剩余的联赛属于其他治理结构之下。**

在回顾那些从MA独立运作的私营企业时，六家中五家属于第一级（澳大利亚、比利时、日本、苏格兰和美国）。治理模式的选择应针对每个联赛，并且应由对所有相关因素的彻底评估来决定。

图16：联赛间的治理结构（%）

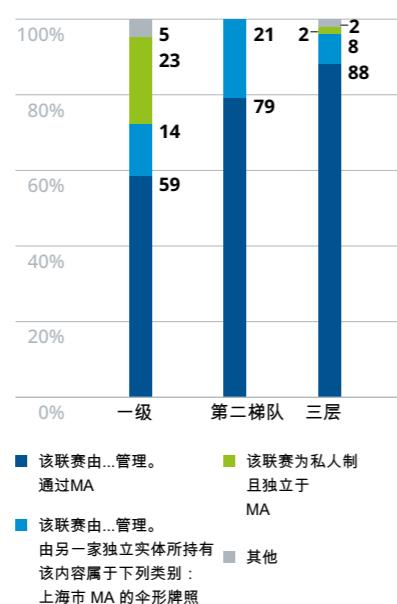
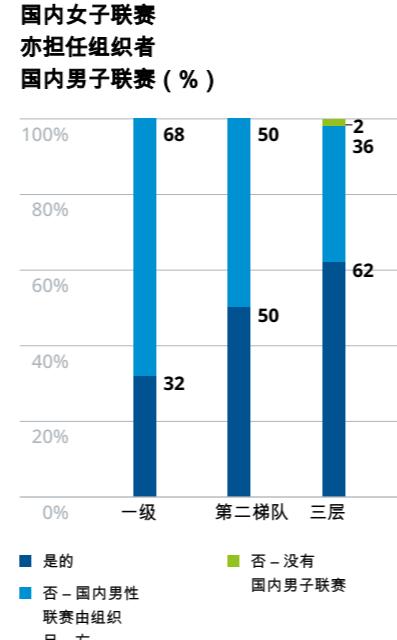


图17：组织者是否...



第一级别联赛中，由未组织国内男子联赛的政党运营的可能性要远高于第二级别（50%）和第三级别（36%）。这可能表明，第一级别联赛显示出一定的发展水平和独立性，使他们能够利用自身的身份为战略优势。

将特定部门分配以监管女子联赛具有优势，尽管可能需要额外的资金。通过分配专注的时间和资源，这种方法允许制定定制的支持和发展战略，以满足女子足球的独特需求。国家女子足球联赛是专注于女子足球好处的例证。由于它是完全独立的，它为女子足球的商业化提供了更强的关注。

其他成功的联赛，如A联赛和*Liga MX Femenil* 具有独立机构可以专注于妇女赛事，同时共享男子联赛资源。这些例子突出了专门分配时间和资源监督女子赛事所取得的积极成果。

在第一和第二级别的联赛中，大约一半的俱乐部都设有专门部门负责监督与女子联赛相关的所有活动，并从其他联赛部门（例如也关注男子足球的部门）获得支持。这与第三级别联赛中的约三分之一联赛形成对比，第三级别联赛更可能将围绕女子联赛的责任分配给相关的联赛部门（第三级别：约50%，第一和第二级别：20-25%）。

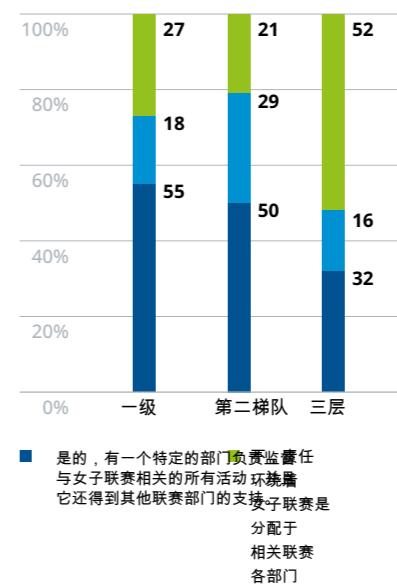
### 俱乐部许可

俱乐部许可制度是通过建立专业基准和促进可持续增长来提升女子足球的重要工具。它通过以下方式实现这一目标：

- 提升专业性：为球员和工作人员创造一个安全的环境，确保财务稳定，并在场内外提高标准；

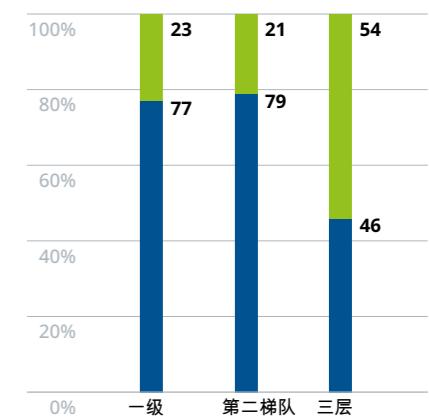
- 驱动发展：鼓励对女子体育项目的投资，建立青少年发展路径，并培养更强的竞争力；以及

图18：对妇女协会活动的监管（%）



- 是的，有一个特定的部门负责监督与女子联赛相关的所有活动，并且它还得到其他联赛部门的支持。

图19：实施俱乐部许可系统的比例（%）



### 推荐

联赛在实施全新的俱乐部许可系统或升级现有系统时，可以信赖国际足联俱乐部许可计划，该计划作为国际足联女子足球发展计划的一部分。

### 行业情报

在阿塞拜疆一级女子联赛中，俱乐部许可证制度于2024年推出，在通过国际足联俱乐部许可计划获得支持后。这为联赛提供了构建迈向欧洲冠军联赛更广泛标准的基石。

一级和二级联赛中有高比例的俱乐部拥有牌照（75-80%），相比之下，三级联赛中，仅有不到一半的联赛存在牌照。

图20：在男性顶级联赛的俱乐部许可体系中，拥有一支女子队伍是其中的一个标准（%）

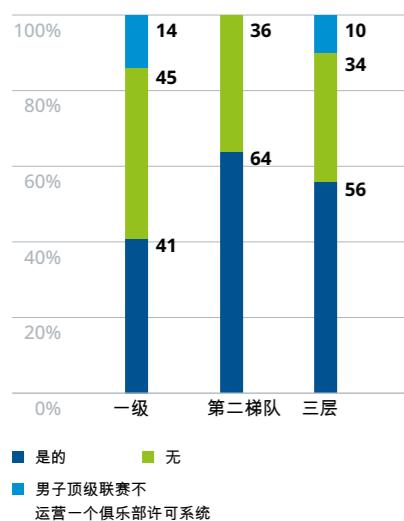
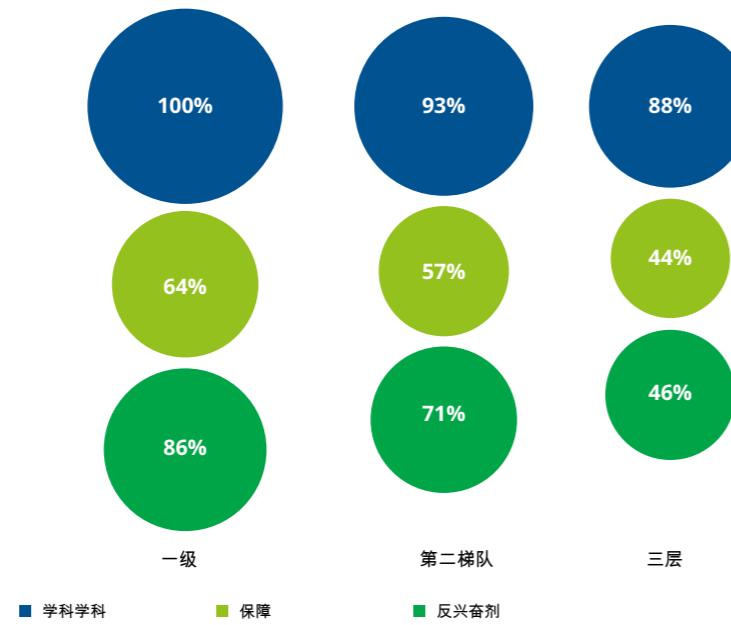


图21：联赛范围内规定（%）



在一级联赛中，41%的与男性联赛关联的女性足球联赛使用俱乐部许可制度规定其俱乐部必须运营一支女子球队。这一比例在二级和三级联赛中增加到55-65%。南美足球联合会（CONMEBOL）和非洲足球联合会（CAF）均在其俱乐部许可法规中规定，女子球队是参加联盟比赛的一部分。这表明俱乐部许可制度是俱乐部获取更多支持和资源的一种方式，尽管其影响因每个国家的国内联赛结构和支持情况而异，但最终可以促进女子足球的发展。

#### 全联盟规定

各学科领域的法规、保障措施和反兴奋剂措施对于维护公平竞赛、保护运动员和维护体育运动的整体完整性至关重要。

纪律准则、保护法规和反兴奋剂措施从第1级到第3级持续减少。对于保护潜在脆弱球员至关重要的保护措施在所有级别中最为少见，应优先考虑。

#### 推荐

**保护体育运动的完整性及运动员的健康福祉至关重要。**所有层级的联赛都应优先实施稳健的保障政策和程序。此外，建立全面的反兴奋剂法规对于维持公平竞技和遵守道德标准是必不可少的。

#### 人员配置

它至关重要，联赛必须拥有强大、熟练且规模适当的团队，以促进女子足球的成长和成功。凭借一支熟练而有经验的团队，该运动有机会有效地发展高质量女子足球产品的各个方面。

平均而言，**有五名全职等效（FTE）员工在女子联赛工作**（从一级的平均1人到三级的三人不等），其中最大的数字为73（如在美国顶级联赛所见）。在考虑那些兼职或无偿人员时——这些是女子足球生态系统中不可或缺和受重视的组成部分——这一数字有所增加。男女员工数量大致相等（各自的数量）。然而，当考虑到领导职位时，情况不同，所有层级中男性平均为七人，女性为四人。

培养女性担任教练和技术职位，以及在女子足球支持角色中的发展，对于其增长至关重要。这不仅能吸引并保留人才，而且通过更好地理解和解决她们独特的需求，促进女性运动员的发展。在低级别联赛中，女性更有可能在这些职位上获得支持，三级联赛中有78%的女性拥有教练或技术支持人员（而一级联赛中仅有55%）。然而，女性教练的百分比较低：

图22：联赛平均全职工数

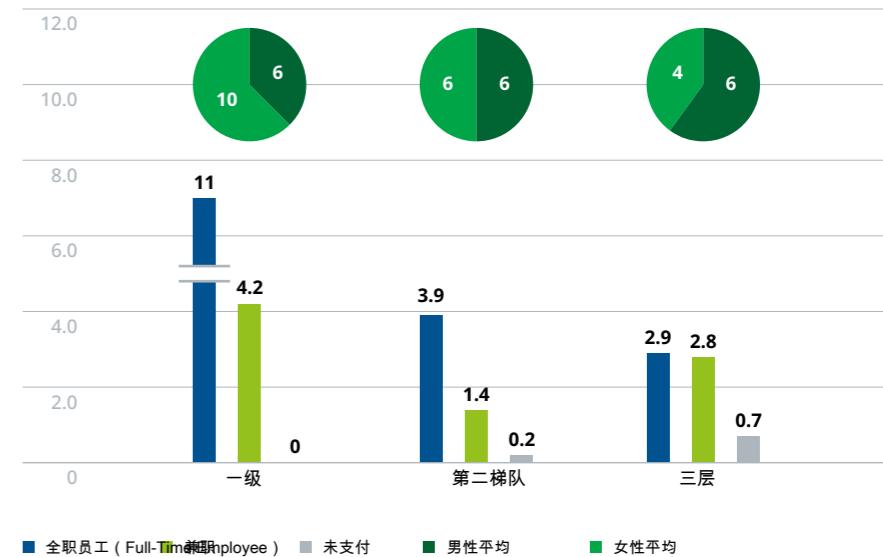


图23：担任教练、技术和医疗角色的女性工作人员（%）

	辅导或技术人员 %	高性能员工 %	医学员工 %
一级	54%	27%	32%
第二梯队	64%	36%	57%
三级	78%	22%	52%

在一级技术支持中拥有支持的技术人员可能是因为持有联赛所需教练执照的男性人数更多，这减少了女性教练的比例。例如，在一级中，只有30%的主教练是女性。

在女性医疗人员支持方面也存在类似趋势，只有32%的联盟拥有女性医疗人员支持，这一比例远低于其他级别（二级：57%，三级：52%）。

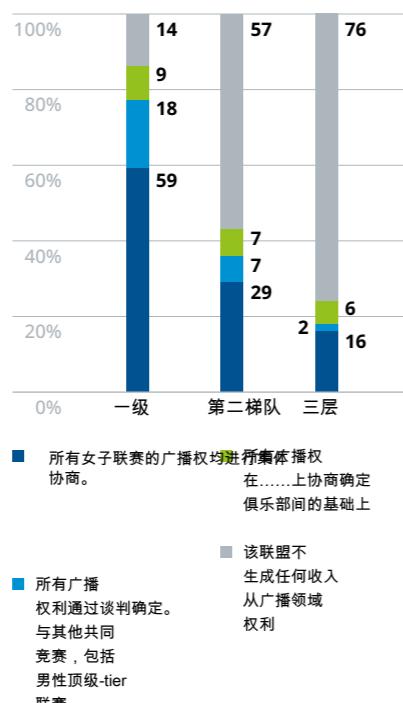
\*请注意，在人员和领导职位方面被标识为“其他”的数量是可以忽略不计的。数据不包括那些回答“不愿透露”的人。

**广播**

广播可在提升女性体育的知名度方面发挥重要作用。通过提供提高可见性的平台，它培养新粉丝群体，吸引赞助和投资，并激励现役和未来的女运动员。

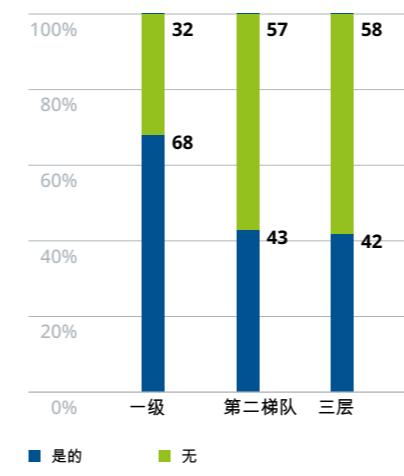
不同级别的广播权方法各不相同，再次反映了联赛（例如，在平衡收入和曝光度方面）的不同需求。

在一级联赛中，共有59%的联赛产生的广播收入仅用于女子联赛——这可能是由于她们能够利用更具“专业性”的产品，而与二级联赛的29%和三级联赛的16%相比。一级联赛中的联赛通过男子联赛集体谈判权利是第二常见的做法（18%），而在其他级别（二级联赛：7%，三级联赛：2%）中这种做法远没有那么普遍。值得注意的是，二级和三级联赛中的许多联赛（分别占57%和76%）并没有产生广播收入。

**图24：联盟转播权谈判 (%)****赞助**

赞助可以在女性足球联赛的增长和财务可持续性中扮演重要角色。虽然财政捐助是一个明显的优势，但支持通常不限于这一点。例如，利用合作伙伴在营销或数字能力方面的专业知识，可以提供提高联赛品牌知名度的机会。

一级联赛中，平均每个女子联赛有四个赞助商，其中最多的是11个赞助商（在美国顶级联赛中），而二级和三级联赛的平均赞助商数量约为一个。这可能表明存在一种周期性关系，即赞助有助于女子足球联赛的专业化，而日益专业化的联赛反过来又吸引更多来自更广泛赞助商群体的兴趣。

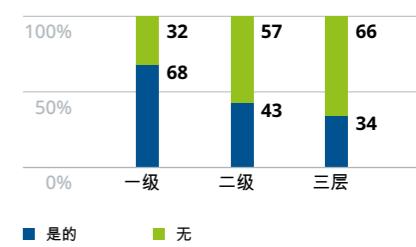
**图26：联盟拥有冠名赞助商 (%)****图27：标题赞助商行业****行业情报**

近年来，广播领域取得了显著的发展。沙特阿拉伯顶级联赛签订了新的广播合同，而黑山的顶级联赛首次开始直播比赛。泰国顶级联赛的所有比赛都通过社交媒体进行直播，在芬兰，广播权首次产生了收入。在乌干达，比赛时间进行了调整，以便进行直播，且不会与男子比赛冲突，而在苏格兰，收视率增长了超过35%。

**图25：与女子联赛关联的赞助商平均数量****行业情报**

正如在广播领域一样，近年来顶级女子联赛在赞助方面也取得了显著的发展。罗马尼亚和泰国的联赛在2023-24赛季首次拥有命名赞助商，而苏格兰则利用其主要赞助安排增加其在社交媒体平台上的曝光度。墨西哥联赛在最近几个赛季增加了两家新赞助商，而科索沃和沙特阿拉伯也增加了...  
11  
他们的赞助组合。

一级    二级    三级

**图28：有针对女子联赛书面商业策略的联赛 (%)**

注意：此策略可能包含在更广泛的商业战略（例如，在MA层面）中，或包含在也包含男子联赛的更广泛策略中。

在各个层级，实施书面商业战略也与更高的商业收入相关联。平均来看，拥有商业策略的联赛在商业收入上实现了156万美元，而没有商业策略的联赛则仅有7.4万美元。

## 俱乐部

### 治理结构

在确定俱乐部理想的治理结构时，主要有两种选择：那些隶属于其他俱乐部（例如参与男子足球）的俱乐部或那些独立的俱乐部。这两种模式都各有优缺点，最佳选择取决于俱乐部具体情况的各种因素。隶属于其他俱乐部的俱乐部可以从其母组织共享资源和基础设施中受益，而独立的俱乐部可以利用其独立品牌和粉丝基础来确保合作伙伴关系。

图29：联赛中参赛队伍的平均数量

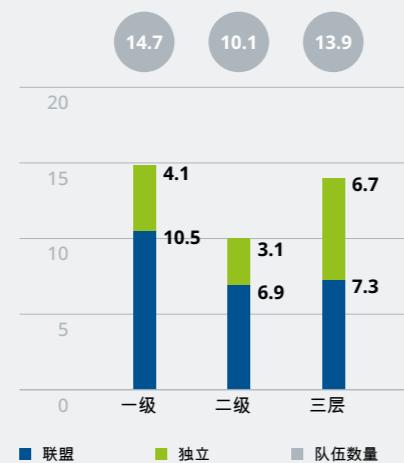
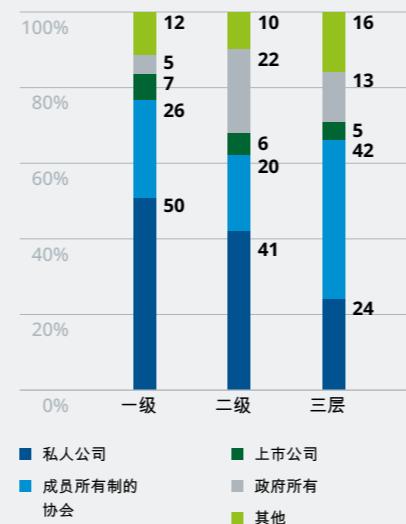


图30：俱乐部法律形式 (%)



一级联赛通常拥有最多俱乐部参加其赛事（平均为14.7家）。这些联赛中，加入联盟的俱乐部比例一般最高（73%），尤其是与三级联赛相比（53%）。由于一级联赛的俱乐部通常利用与男子球队的联盟关系，这可能是为了获取共享资源，这种策略可能体现在它们通常较高的平均运营收入上。

俱乐部所有权模式多种多样，从私人拥有到上市公司结构，最佳方法取决于俱乐部的具体情况和目标。

**女性俱乐部的所有权相对均衡，其中33%为会员所有协会，35%为私人所有。**有趣的是，一级联赛中的俱乐部有一半以上（51%）为私人拥有，这可能使它们能够做出更快的决策并吸引专门的投资者，而三级联赛中的俱乐部仅为24%。相反，三级联赛中的俱乐部往往由会员基础拥有（42%），这可能意味着它们可能具有更多的责任感和透明度，并且可能更多地根植于社区，而一级联赛中这一比例为26%。二级联赛的俱乐部最有可能由政府拥有（22%），这可能允许它们获得国家资源和基础设施。

### 设施与部门

一个足球俱乐部行政团队规模通常反映了俱乐部的形象，突显了该职能对整体运营的重要作用。平均而言，俱乐部拥有3.7名全职行政（即非技术性和非跨学科）员工，负责女子足球事务。其中最高的是单个俱乐部拥有56名全职员工，辅以再次非常重要的且受重视的兼职（1.7名全职）和无偿（1.5名全职）员工。与联赛不同，俱乐部平均有更多男性员工（平均4.5名全职）相比女性（3.7名全职）。

整体提高足球表现的方法现在已超越了场上的训练，扩展到包括心理健康、营养、女性健康以及力量和条件适应性等关键方面。虽然各级别的俱乐部都有各种支持结构，但支持结构的多样性更为广泛。

支持在更高等级中可用。这尤其是在获得场外支持方面，如营养师和心理医生方面表现得尤为明显。一级联赛的俱乐部与这些服务的参与度显著高于三级联赛的俱乐部（营养师为47%，心理医生为39%），而三级联赛的相应比例为8%和13%。分析表明，俱乐部专业化的程度与其提供更全面球员支持承诺之间存在联系。

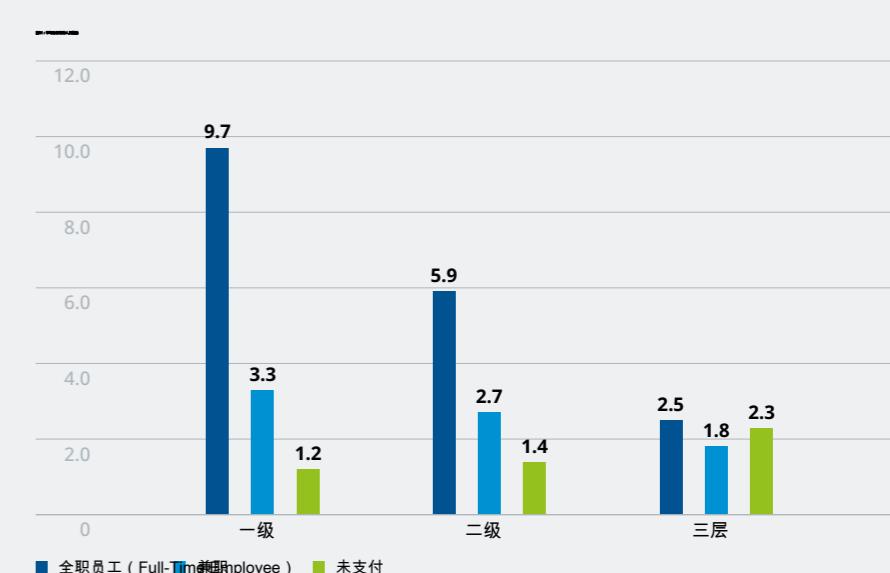
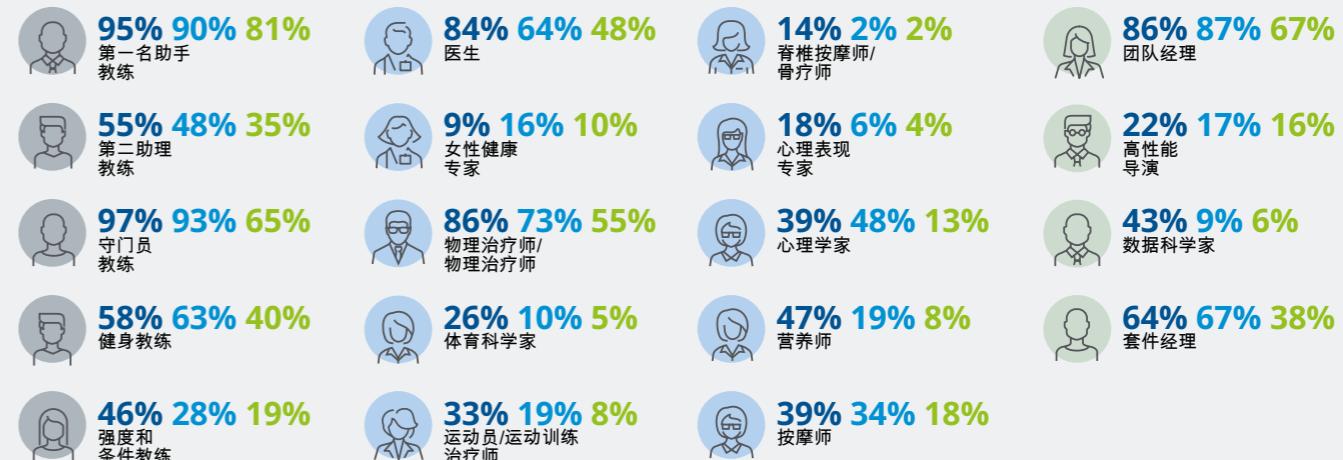


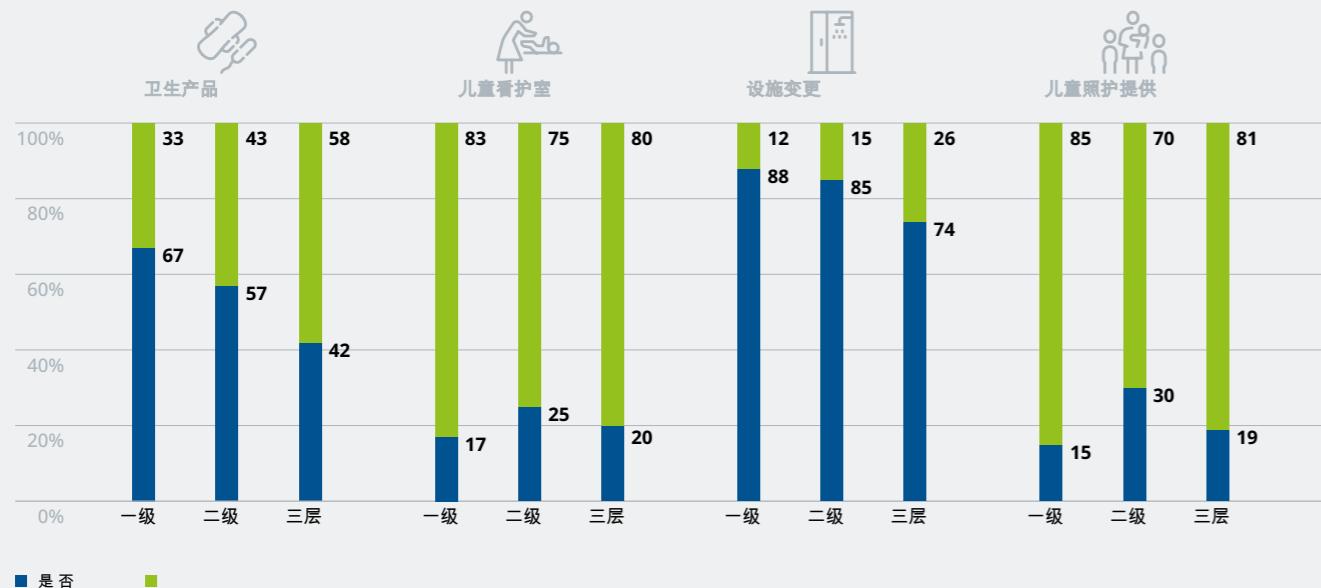
图32：有支持渠道的俱乐部比例 (%)



**心理表现**  
专家：  
- 支持玩家  
- 在开发心理技能帮助他们  
- 在...持续稳定地表现良好  
- 竞争

**体育心理学家：**  
教授玩家认知和行为策略，旨在提升对各种情况有深入了解的医生高他们的体验、表现和心理健康治疗知识，性能部门症状和条件，例如力量和影响女性的身体健康、体能或营养状况  
**女性健康专家：高性能总监：**  
在俱乐部内部，以便最大化表现和球员体能。

图33：女性技术及多学科人员设施和服务百分比 (%)



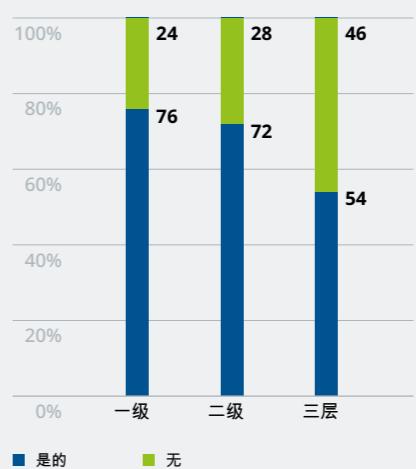
关于俱乐部内女性技术和多学科员工设施方面，大部分 (>74%) 提供了改变设施，并且提供了卫生用品 (>57%)。然而，由于俱乐部仍处于发展阶段，提供儿童看护室 (17-25%) 或儿童看护服务 (15-30%) 的情况要少得多，这些服务需要更多的基础设施和资源。

**儿童看护室：**该术语指的是俱乐部设施内专门为母亲球员设置的独立空间。这个房间可以作为一个舒适且私密的地方，哺乳期球员可以在此哺乳、挤奶或处理其他育儿需求，在训练或比赛前后。

### 女子足球战略

一个专门针对女子足球的战略可以为俱乐部带来多种益处，对体育成就、商业成果和更广泛的社会进步产生积极影响。在第一级别联赛的俱乐部中，专门针对女子足球的战略最为突出，其中有76%的俱乐部已经实施。这种普遍性随着级别的降低而减少（第二级别：72%，第三级别：54%），进一步显示了女子足球战略对比赛专业化的直接影响。

图34：有书面女子足球策略的俱乐部 (%)



总体而言，女性俱乐部获得主要赞助商的可能性与获得装备赞助商的可能性几乎相同\* (63% 对 62%)。主要赞助 (33%) 和装备赞助 (28%) 更有可能专门为女子队获得，而不是作为包括男子队在内的更广泛协议的一部分。

正如在联赛中一样，金融服务行业的赞助商倾向于赞助一级联赛的俱乐部，同时这些俱乐部也受到赌博、建筑和房地产领域的人士更多关注。俱乐部在第二级和第三级联赛中更有可能没有主要赞助商 (第二级：38%，第三级：53%)，而第一级联赛中的俱乐部则较少 (5%)。并且没有主导产业。

### 推荐

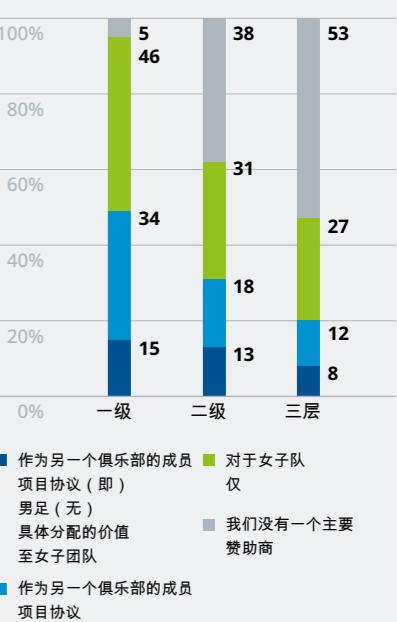
俱乐部应努力制定一项专门的女性足球战略，以正式化目标和战略目标。在制定战略时，以下领域非常重要：

1. 愿景：我们旨在实现的期望的未来状态及其达到的时间框架。
2. 任务：为实现我们的愿景所必需的总体行动和承诺。
3. 核心支柱：指导我们努力的要点关注领域和战略优先事项。
4. 目标：具体、可衡量、可达成、相关并且时间限定的 (SMART) 目标，我们旨在实现。
5. 创新举措：为实现我们的目标我们将实施的具体项目、计划及行动。

### 赞助

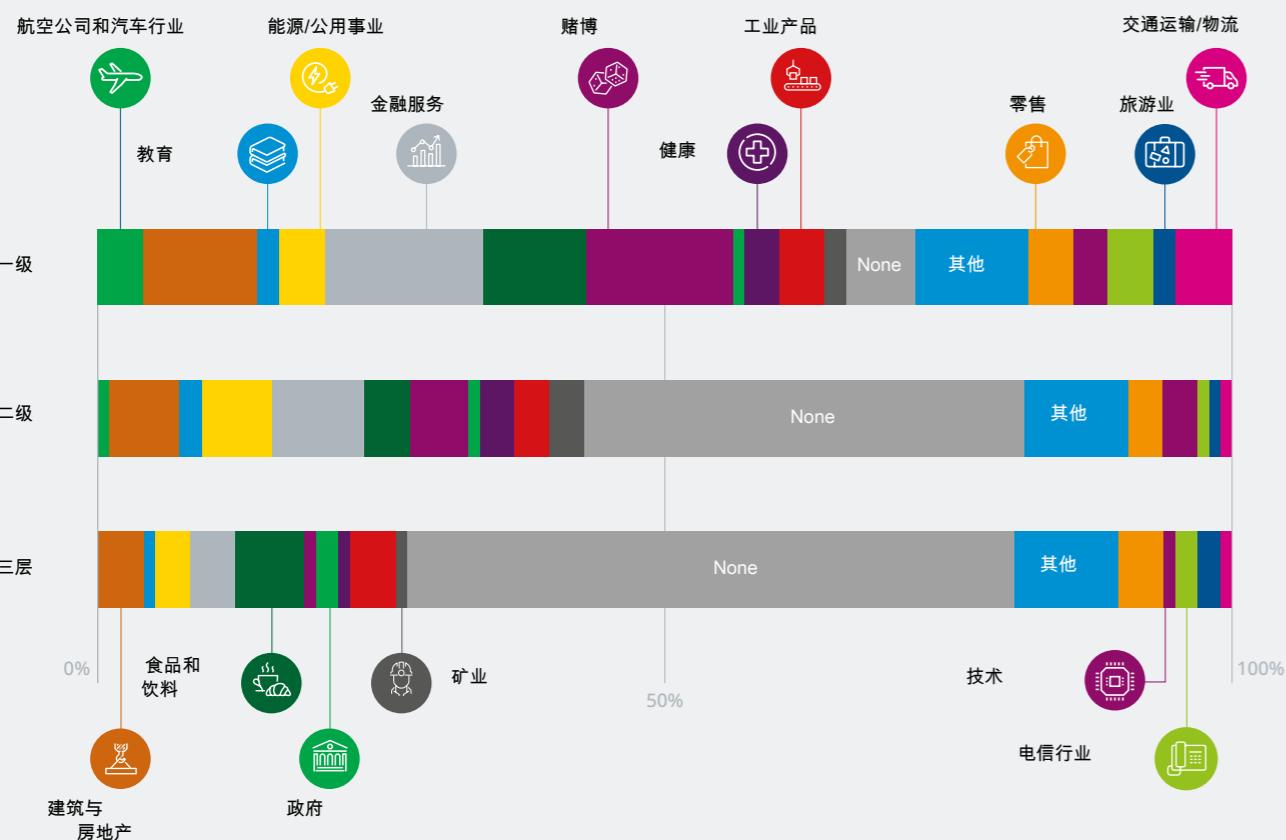
赞助可以成为俱乐部的重要组成部分，为组织及其球员提供必要的财务支持。最终，它有助于推动体育运动的整体专业化。

图35：主要赞助结构 (%)



\*主要赞助商被定义为公司的名称/品牌出现在球队球衣上的标志。球衣赞助商是定义为准套装制造商的名称。

图36：主要赞助商行业百分比 (%)

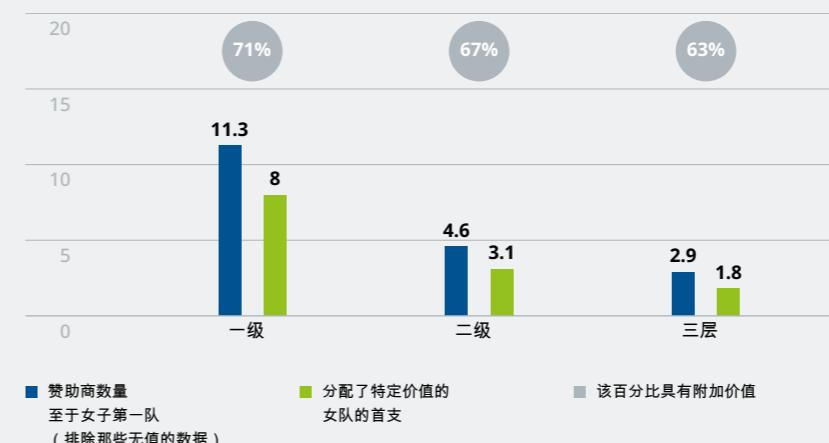


一个专注于女子足球的策略可以为俱乐部带来多种益处，积极影响体育成就、商业成果以及更广泛的社会进步。

存在与俱乐部关联的赞助商数量与其所参与的联赛等级之间的相关性。一级联赛的俱乐部平均吸引11.3个赞助商，这可能突显了它们更高的品牌价值（二级：4.6，三级：2.9）。这一点对所有赞助商都适用，无论是否仅与女子队相关联。在一级联赛中，71%的俱乐部有将赞助价值明确归因于女子队的赞助安排，相比之下，二级联赛为67%，三级联赛为63%。



图37：各级别女子第一队的平均赞助商



一级联赛的俱乐部平均吸引11.3个赞助商，或许凸显了它们更高的品牌价值（二级联赛：4.6，三级联赛：2.9）。

注意：这包括任何写入合同的、提及女子足球队的金额，或者如果俱乐部为女子足球队分配了价值。

# 财务景观

## 联盟

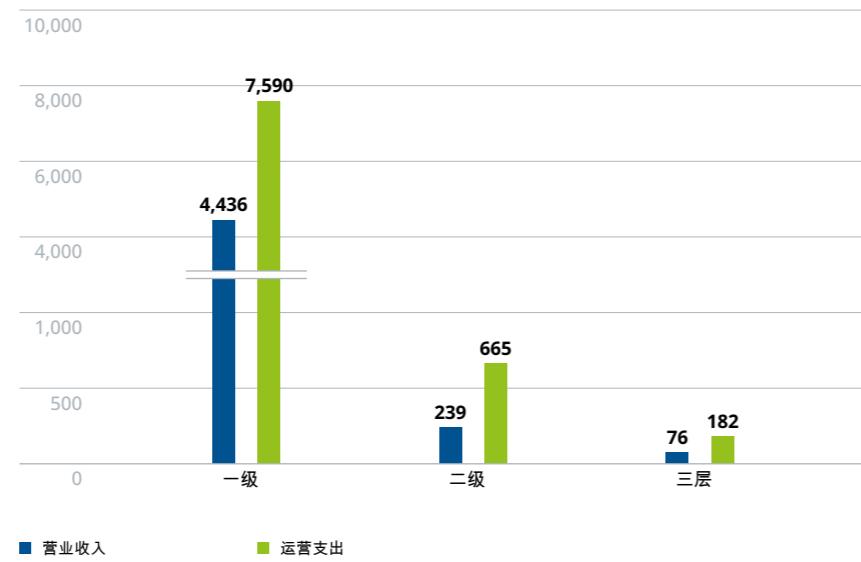
一个联赛的发展和专业化能力受到其财务状况的显著影响——包括运营收入、支出、补贴/外部投资的收入，因此也影响其投资人才和改善联赛运营的能力。

### 营业收入

联赛通常从比赛日、广播和商业来源获得收入。

**平均来看，一级联赛产生的运营收入为440万美元，而二级联赛为23.9万美元，三级联赛为7.6万美元。**在同一层级内部也存在很大的差异，例如，在第一层级中，产生最高运营收入的联赛的收入是最低联赛的数百倍。

图38：平均运营收入和支出(万美元)

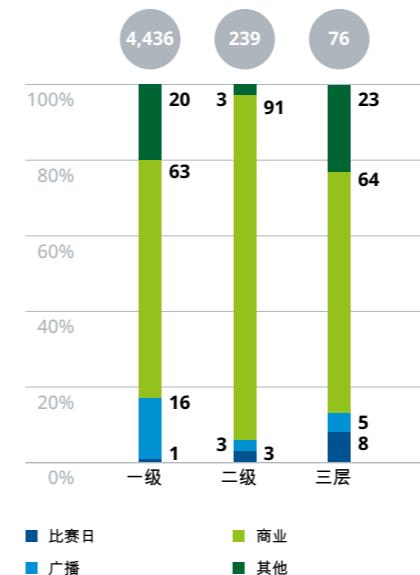


在运营收入的分配上，各层级之间存在显著差异。一级主要从广播(16%)和商业伙伴关系(62%)中获得收入，而二级几乎全部收入来自商业活动(91%)。三级拥有更多样化的收入来源，尽管商业收入仍然是主要来源(商业:64%，比赛日:8%，广播:5%，其他:24%)。

一级市场的广播和商业收入的重要性反映了联赛获得丰厚交易的能力，或许是由于它被视为“高端产品”的认知。

鉴于大多数联赛在其职业化进程中所处的阶段，运营成本几乎完全高于运营收入。

图39：营业收入(百万美元)及分配比例(%)



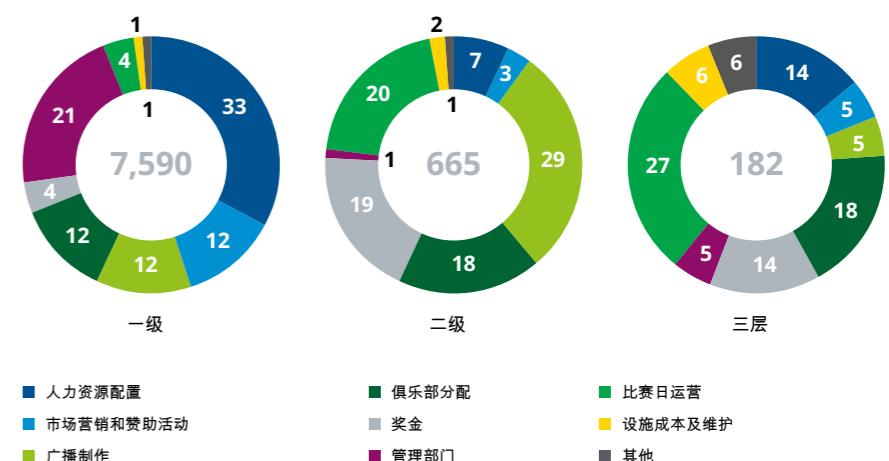
### 运营成本

运营成本涵盖联赛日常产生的所有费用，包括行政管理费用、广播制作、俱乐部部分(指从中心出售的广播权或赞助商的任何分配)、设施成本和维护、比赛日运营、奖金、人员配备及所有其他费用。

例如，在雇佣经验丰富的市场营销人员和“幕后”其他员工等方面，联盟花费了更多的成本。相反，联盟在比赛日运营方面的支出比例要低得多(4%)，这可能是因为这些成本的责任归属一级联赛的俱乐部。他们还比二级联赛的联盟在制作转播方面的成本支出比例要低，这可能是因为这些成本通常由转播合作伙伴承担。

**与其它等级相比，一级联赛在人事(33%)和管理费用(21%)上的支出比例较大。**这可能是由于维持精英地位所需的技能和资源所致。

图40：平均运营成本分配(%)



人事部  
市场营销和赞助活动  
广播制作

俱乐部部分  
奖金  
设施成本及维护

比赛日运营  
管理部  
其他



在第二级联赛中，最大的运营成本比例为广播制作（29%）。这些联赛通常缺乏主流的广播合同，因此可能会在自身的生产和流媒体平台上大量投资，以便触及球迷。联赛还将19%的支出用于奖金，另外20%用于比赛日运营。这表明这些联赛是自给自足的，并且在支撑俱乐部，这与第一级联赛不同，第一级联赛似乎外包了一些服务，并且拥有更具自我可持续性的俱乐部。

与运营收入一样，三级联赛的运营成本基础最为多样化。这些联赛平均在比赛日运营（27%）和设施成本及维护（6%）上花费了所有等级中最多的费用，这可能是因为与一、二级联赛相比，这些联赛从比赛日来源产生的收入比例最大，这一点或许是可以预料的。

一些一级联赛在同行中更进一步，其中四个联赛的年度交易额超过1000万美元。

#### 标题赞助

**平均每年不同级别的品牌冠名赞助价值为342,000美元**，并且一个联赛的每年平均冠名赞助价值高度依赖于该联赛所处的级别（一级：583,000美元，二级：438,000美元，三级：97,000美元），这表明联赛的全球可见性与赞助商的价值之间存在相关性。事实上，一级的一些联赛在其同侪中进一步领先，其中四个联赛的年度交易额超过1000万美元。

图41：平均每年标题赞助价值（美元，000）

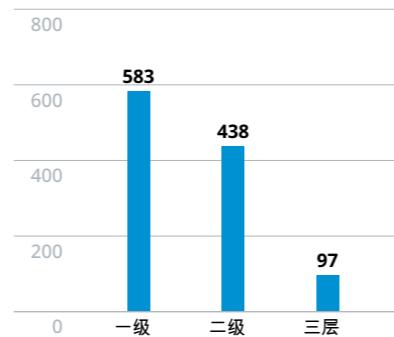
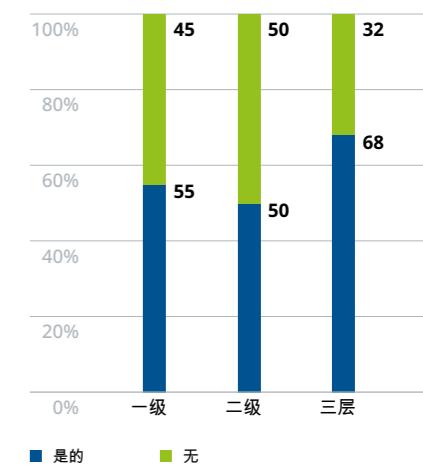


图42：收到的财政支持（%）



#### 外部投资

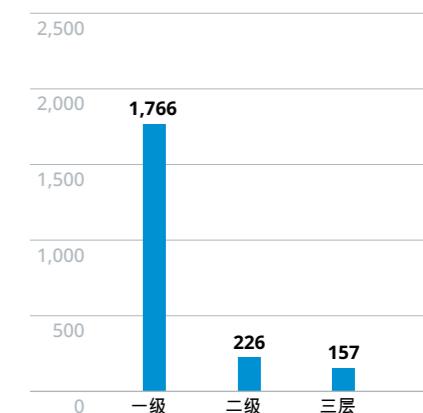
联盟可以利用“外部投资”\*作为另一种资金来源，以加速增长和专业化。这可能会更难获得，并且处于发展的早期阶段。**只有7%的联赛收到了外部投资。**

各级联赛可以通过多种渠道获得财务支持，并且联赛还可以向俱乐部提供财务支持（超出任何中心销售广播权或赞助权所得分配之外），因为联赛致力于增长、发展并支持其体育生态系统。

#### 总体而言，62%的联赛从政府、M联合会和FIFA那里获得了财政支持

尽管第三级联赛获得的支持比例最高（68%），显示出来自其他资金来源的必要性，但它们收到的平均资金金额却是最低的（157,000美元）。相比之下，一级联赛平均获得的补贴金额要大得多（1,800,000美元）。在特定领域可能需要投资，以便进一步实现商业成功。

图43：平均获得的补贴（万美元）

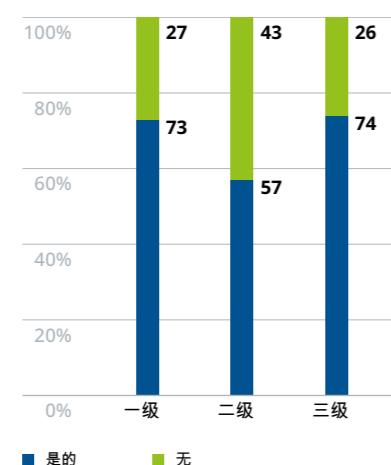


\*外部投资指的是资金或资本，来自组织或实体外部来源自身。此类投资涉及注入资金。个人、公司、风险投资机构的资金资源资本家、私募股权公司或其他外部方以换取所有权份额的方式加入组织，股票或其他金融工具。



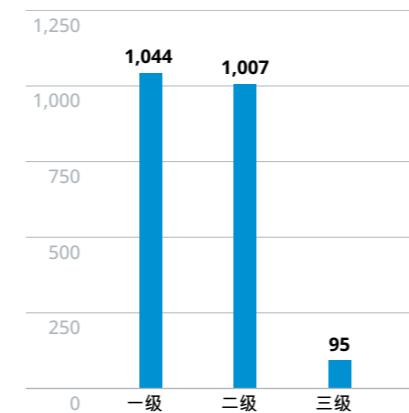
联赛获得财务支持的比例与提供财务支持给会员俱乐部的联赛比例相关，尽管所获得的金额与分配的金额并不相关。

图44：联赛为俱乐部提供的财政支持（%）\*



二级联赛的俱乐部获得了与一级联赛俱乐部相当的资金支持，这可能表明联赛正在寻求缩小差距。这与联赛收到的资金数额存在显著差异，这意味着联赛正处于优先发展俱乐部以解锁下一阶段商业增长的阶段。

图45：分配给俱乐部的平均财政支持（万美元）



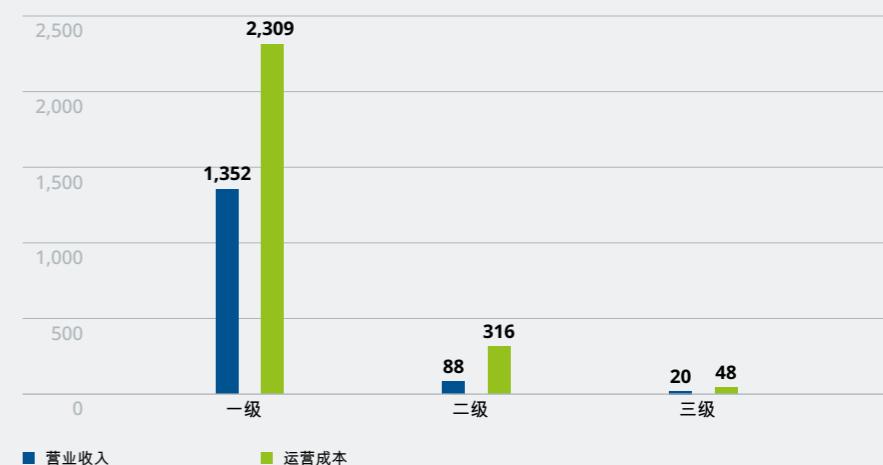
\*这笔财政支持完全以赠款和补贴的形式提供，因此将排除来自中央广播或商业收入的任何俱乐部分配。

## 俱乐部

### 营业收入

俱乐部运营收入状况与联赛相似，即一级联赛产生的收入（140万美元）比其他级别（二级：8.8万美元，三级：2万美元）更多，尽管一级和二级之间的差距相对较小。然而，一级联赛中的俱乐部之间存在较大差异，其中六家俱乐部运营收入超过1000万美元。

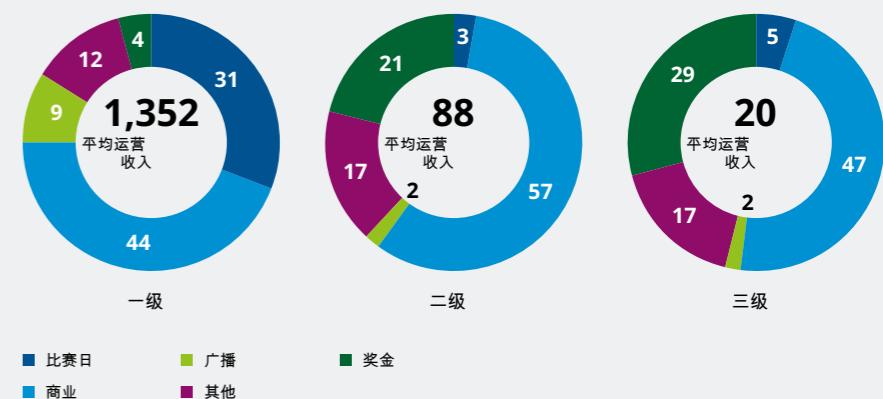
图46：平均运营收入和成本（单位：万美元）



一级联赛中收入渠道的多样性也更加明显，这意味着它们对单一收入来源的依赖度较低，这对寻求实现财务可持续性的俱乐部可能是有益的。相比之下，二级联赛俱乐部最显著的收入渠道是商业收入（57%）。三级联赛的收入渠道更为多样化，尽管商业收入仍是最主要的贡献者（47%），奖金也构成了相当大的比例。

一级联赛的赛事日收入远超二级和三级联赛（一级：31%，二级：3%，三级：5%），这可能是因为一级联赛的俱乐部能够吸引显著更大的观众群体参加他们的比赛。

其他收益受到少数高额交易的影响，这包括粉丝互动活动和团队扩张，否则其他收益还来自会员费以及FIFA女子世界杯™的收益。



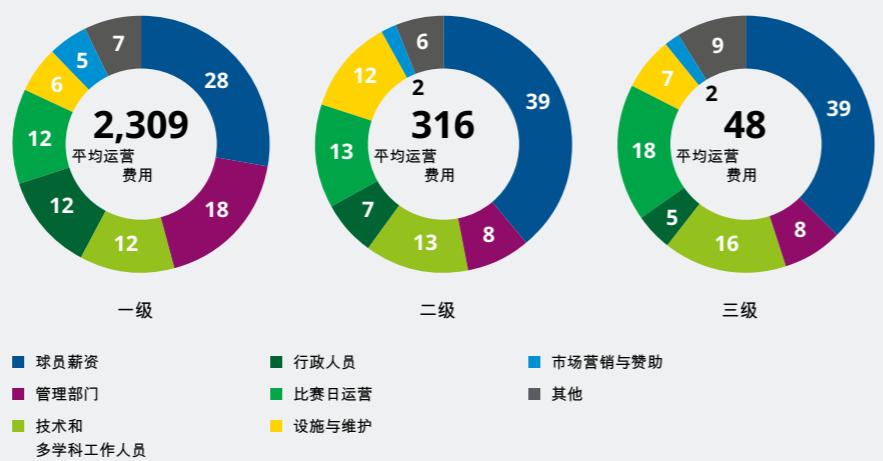


### 运营成本

与联赛相似，俱乐部运营成本平均高于营业收入。例如，在第一级别中，有十个俱乐部的运营成本超过1000万美元，而只有六个俱乐部的营业收入超过1000万美元。

在所有情况下，球员工资都是成本基础的最大组成部分（一级：28%，二级：39%，三级：39%）。此外，平均而言，一级球队的球员工资/收入比为48%（二级：139%，三级：95%），这意味着俱乐部收入的一大部分直接用于支付球员工资。一级球队观察到的约50%的比率表明了在资源配置方面的平衡方法。

图48：按类型划分的运营成本（万美元）

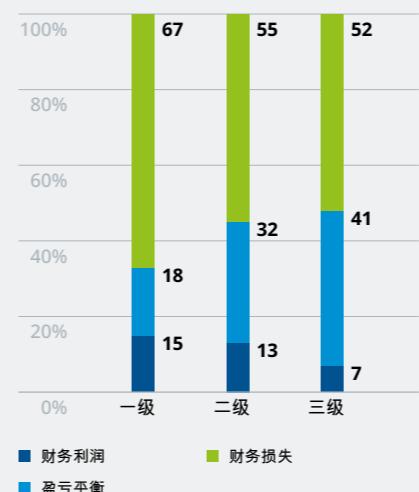


数据显示，二级和三级联赛的俱乐部几乎将全部或超过其营业收入用于球员工资。

一级行列的俱乐部似乎承认了在球员工资方面所导致的比赛日收入，这些俱乐部正大量投资，同时为满足其他对俱乐部专业发展至关重要的需求留出足够的资金。相反，数据显示，球员工资潜力的领域，尤其是在他们的行政管理及技术/多学科工作人员三支联赛将几乎全部或超过其营业收入用于球员工资。这严重限制了他们在基础设施、青少年发展和参与等关键领域的投资能力，可能会阻碍他们的整体增长和竞争力，突显了资金对职业发展的重要性。

对于一级联赛的俱乐部来说，行政、技术和多学科员工成本是仅次于比赛日运营的下一个最高成本基础（包括比赛日运营），这表明在专业化过程中，培养人才和顺畅运营也同样重要。对于二级和三级联赛的俱乐部来说，第二大成本是比赛日运营。通过优先考虑球迷体验和

图49：俱乐部净财务结果（%）



### 净利润结果

正如之前所述，长期以来人们观察到，女子足球——以及更广泛意义上的体育运动——可以被比作一个典型的“初创企业”，因为它最初基本上是亏损的，并且在能够获得利润之前需要持续的投入。

确实，俱乐部通常会亏损，这在第一梯队尤为明显，其中67%的俱乐部出现了财务亏损（第二梯队：55%，第三梯队：52%）。二级联赛的俱乐部最不可能实现财务盈利，其中仅有7%做到了（一级联赛：15%，二级联赛：13%）。

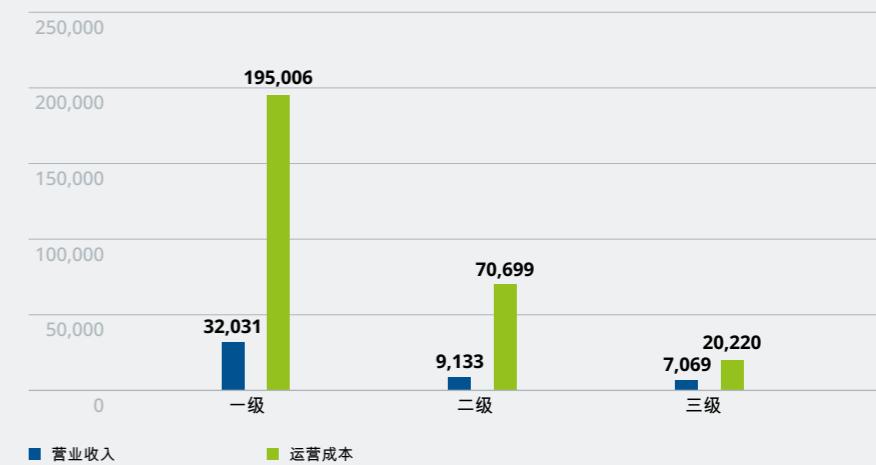
因此，重要的是，该行业不要将女性的运动项目与更广泛游戏尚未持续实现的投资回报率指标相提并论。有趣的是，当分析俱乐部的盈利能力时，它揭示了盈利的俱乐部保持更大的

### 女子青年队

一个组织良好的青少年项目重视有潜力的年轻人才的培养，并有助于降低球员收购的开销。

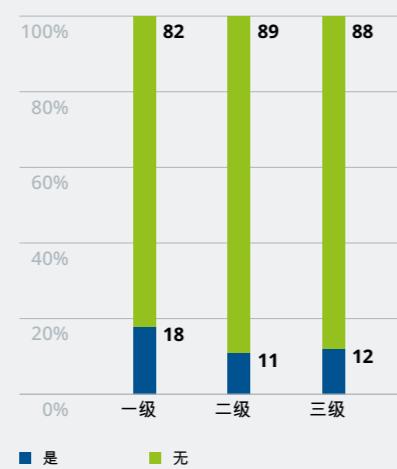
该领域各层之间存在明显差异，尽管运营成本对营业收入来说具有显著的超额。从长远来看，青年队可以通过提高团队表现和球员销售获得回报，但考虑到目前学院通常需要额外投资，审慎的财务考虑是必不可少的。

图50：女子青年队伍的营业收入与成本（美元）



**外部投资**

与联赛一样，只有一小部分俱乐部（14%）获得了外部投资。在第一级中，最有可能获得它的人（18%）。

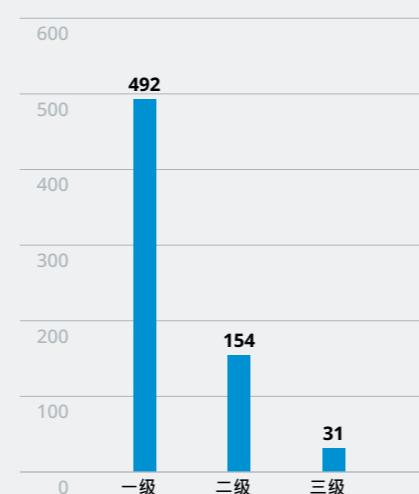
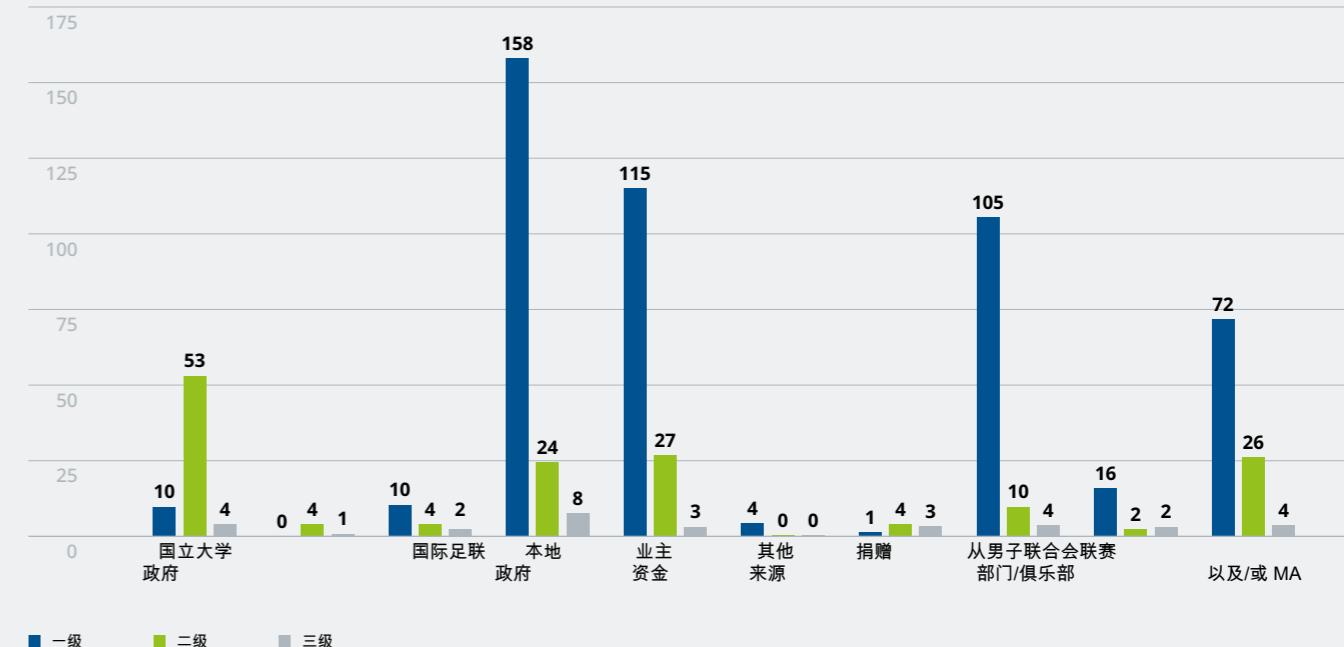
**图51：获得外部投资的俱乐部（%）**

财务支持是俱乐部发展的关键基础，使它们能够部署资金，继续其专业化的旅程。

**财务支持**

财务支持是俱乐部的重要基石，使他们能够部署资金，继续其专业化的旅程。

政府资金在所有层级都存在，然而，在第一层级，资金通常来自地方政府，可能是由实现与特定社区目标相关的本地化影响所驱动，例如一个地区的复兴，而在第二层级，则从国家政府那里获得补贴，这表明初始发展和全球认可符合国家利益。

**图52：平均接收补贴（美元，千）****图53：收到的补贴（美元，000）**

另一个显著差异是，男性部门的业主资金在一级联赛中具有显著价值，强调了俱乐部为了在最高水平竞争并保持专业标准（以及这对业主的好处）所经常需要的重大投资，而二级联赛中的俱乐部则更多地依赖捐赠资金。

一般来说，三级联赛的俱乐部从许多来源获得了更广泛的支持。



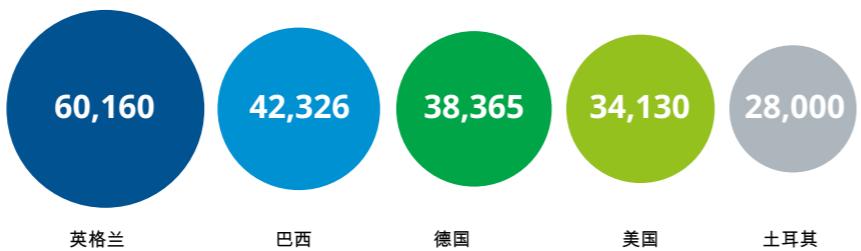
# 粉丝参与度

吸引球迷并提供无论是在现场还是在家中的卓越体验，对于女子足球（以及更广泛的体育领域）的增长日益重要。

## 联赛

本章节将探讨广播策略、售票方法、旨在提升观赛体验及观众出勤率的举措之间的相互关联。

图54：单场比赛观众人数最多的前五大联赛



## 出席情况

吸引球迷现场观看女子足球比赛是女子足球的重要部分，有助于提升球场氛围、扩大球迷基础并为联赛和俱乐部产生重要的比赛日收入。

**一级联赛的平均观众人数（1,713）显著高于二级和三级联赛（分别为480人和380人）。**即使在顶级联赛中，各联赛之间也存在差异，因为美国和英格兰的观众人数显著高于该级别的平均水平（分别为10,739人和7,363人）。

在投入联赛市场推广和更广泛的基础设施数量以及俱乐部对比赛阵容的财务投资规模之下，“更具专业性”的联赛可能会预计吸引更大的观众群。第二级别与第三级别之间较大差距的存在可能表明，虽然联赛可以吸引初期观众，但要扩大观众规模仍是一大挑战。

有趣的是，正如“金融景观”部分所指出的，对于第三级别的联赛来说，比赛日收入占总收入的比例最大，这突显了这是他们当前收入的一个重要领域，同时也是在他们从广播和商业来源中获得相对较少收入时继续增长的一个领域。

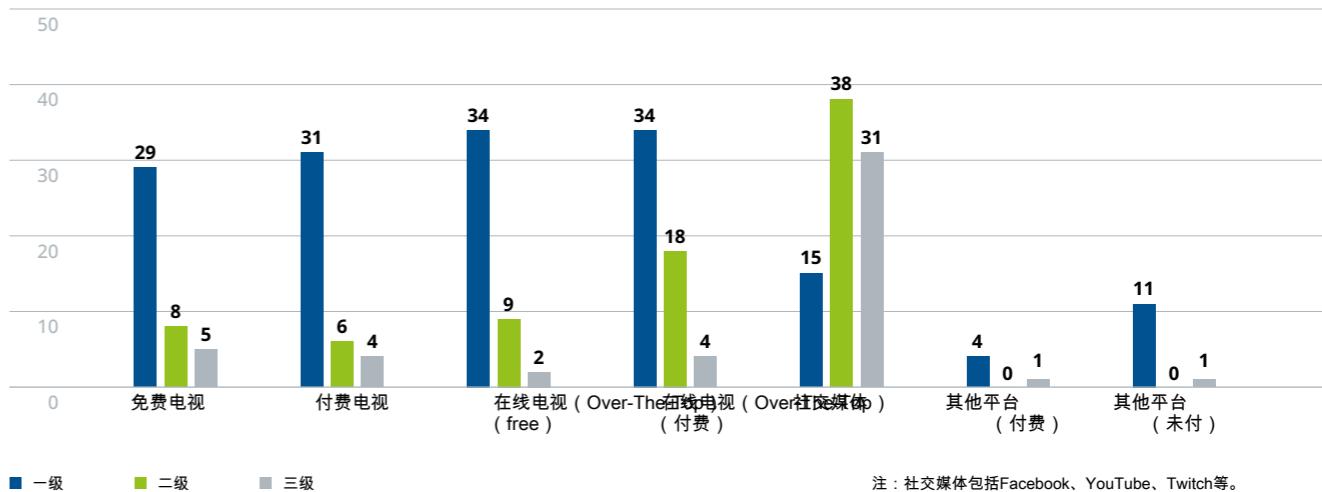


**行业情报** 2023-2024赛季，多个联赛创造了新的观众人数记录。在巴西，观众人数创新高。

超级杯女子足球赛贝塔诺 有33,175名粉丝观看了决赛。

土耳其女子足球超级联赛在三级联赛中创下了28,000人的最高记录出勤。

图55：平均产生的匹配数量



注：社交媒体包括Facebook、YouTube、Twitch等。

## 广播

广播赛事能够提高可接触性，这对于触达更广泛且日益全球化的观众群以及实现收益流的多元化至关重要。

在所有转播的比赛中，大多数是国际比赛。有趣的是，国内外比赛平台使用上存在一致性。OTT（付费）仍然是第一级别联赛的最高渠道，而社交媒体则是第二和第三级别联赛的最高渠道。

平均而言，一级联赛通常在所有平台上播放最多的比赛，每个平台大约有30场比赛。相比之下，二级联赛更有可能在社会媒体或点播电视（OTT）平台上播放比赛，这可能表明主流转播商的需求尚未到位，同时也提供了一种成本更低的替代方案。

同样，三级联赛播出的比赛在社交媒体上最为普遍，而其他广播平台上的联赛往往只有很小的存在感。

广播比赛允许更大的可及性，这对于触及更广泛和日益全球化的受众以及允许收入渠道多样化具有重要意义。

## 建议

联赛应考虑FIFA+或其他平台是否可以帮助他们提高联赛的曝光度。尤其是二级行列的联赛，可以通过扩大覆盖范围吸引更多的球迷。一线联赛的联赛也可以考虑替代平台，作为建立其联赛国际观众群的一种方式。

图56：国内播出的平均比赛数量

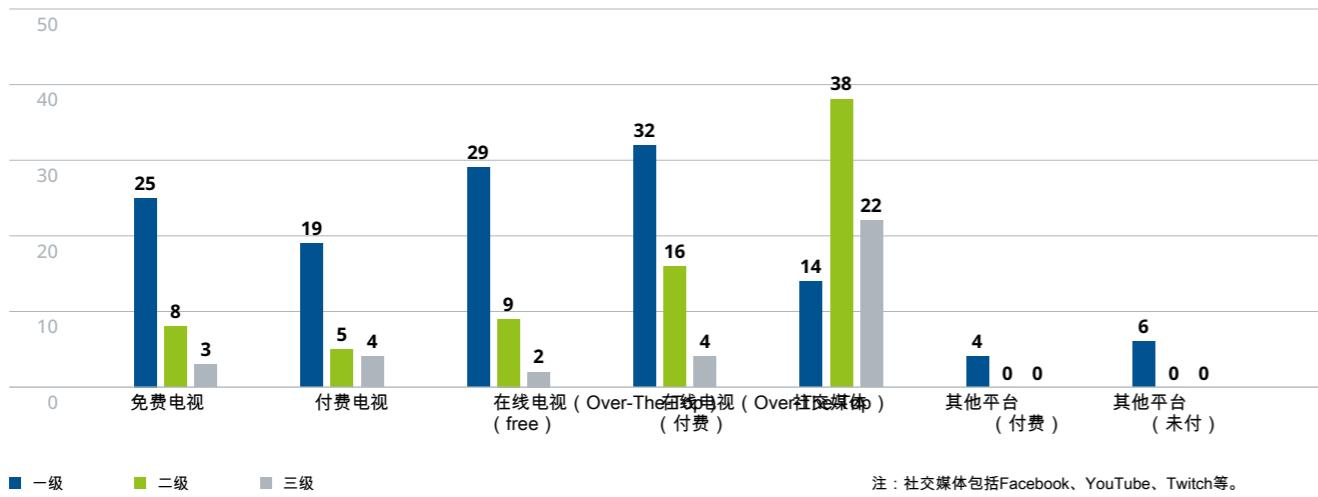
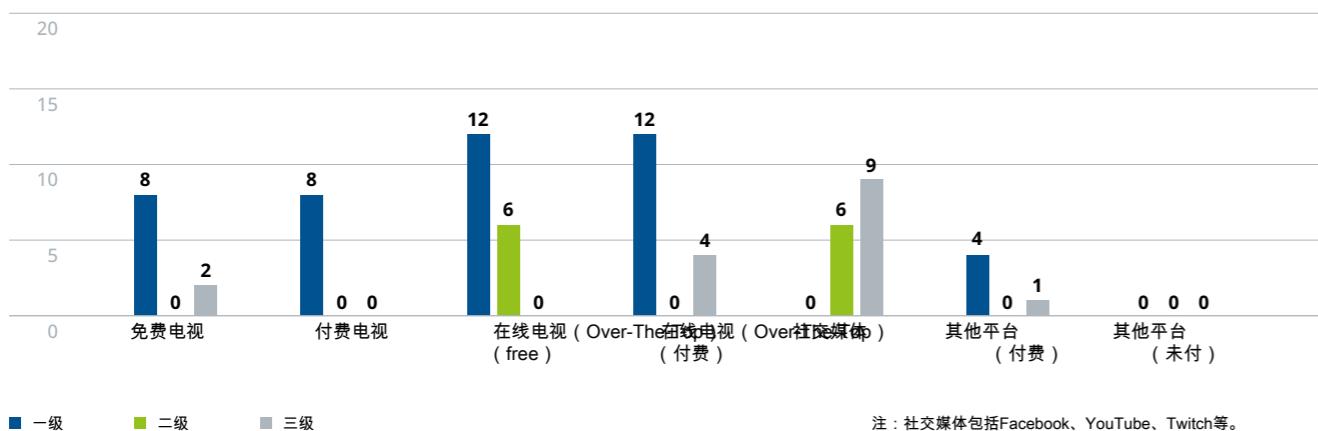


图57：平均国际转播比赛场次



一级联赛没有使用社交媒体进行比赛的全球直播，而二级和三级联赛也没有在付费电视上向全球观众进行任何比赛的直播，这可能表明在向全球观众进行直播之前还需要进一步发展，并且目前他们更重视在国内的曝光度。

确保恰当的广播协议可以使得联赛吸引全球球迷并从对多数运动至关重要的来源获得显著收入。在女子足球领域，国内协议远比覆盖国际地区的协议更为普遍。一级联赛中的绝大多数联赛（91%）都实施了国内协议，而二级联赛中的比例为57%，三级联赛中的比例为32%。

图58：已实施的广播安排（%）

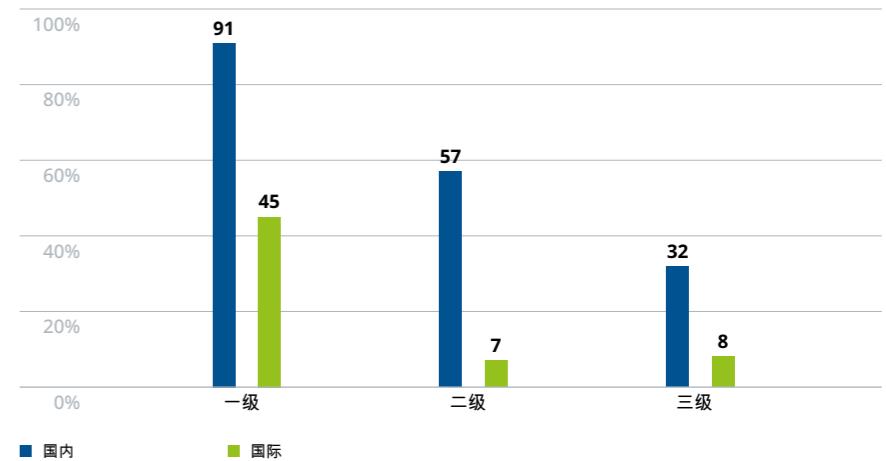


图59：社交媒体账户（%）

	%	%	%	%	%
一级	95	64	77	5	45
二级	71	29	43	0	43
三级	58	20	24	0	28

#### 社交媒体

社交媒体的易用性使其成为赛事直播和远程粉丝互动的宝贵工具。这体现在拥有至少一个社交媒体账户的联赛比例很高，其中一级联赛的拥有率最高（78%），其次是二级联赛（72%）和三级联赛（59%）。





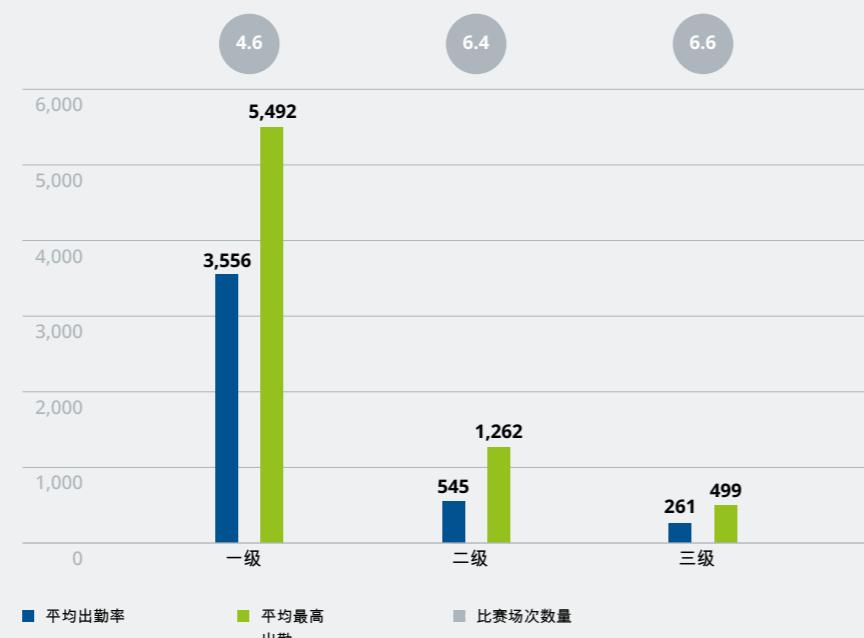
## 俱乐部

### 出席

女性俱乐部通常结合使用她们的“常规体育场”（在整个赛季中主场大多数比赛都在这里进行）以及其他场所进行比赛（通常是由一个附属的男子球队拥有，这些场所通常拥有更大的容量）。这种战略方法旨在最大化观众人数、拓展曝光度并增加收入。

**总体而言，23%的俱乐部进行了比赛在非他们常规的体育场举行的（从一级城市的28%到三级城市的20%不等）。对于一级城市的俱乐部而言，在其他球场的平均观众人数通常是一般球场的两倍，这表明该运动有时具备吸引更大观众群体的能力。（例如对于大型比赛），尽管需要优化票务策略以确保增量收入超过运营更大场馆的成本（例如在比赛日的运营活动上），尽管如此。**

图60：在非常规使用体育场举行的比赛的平均观众人数



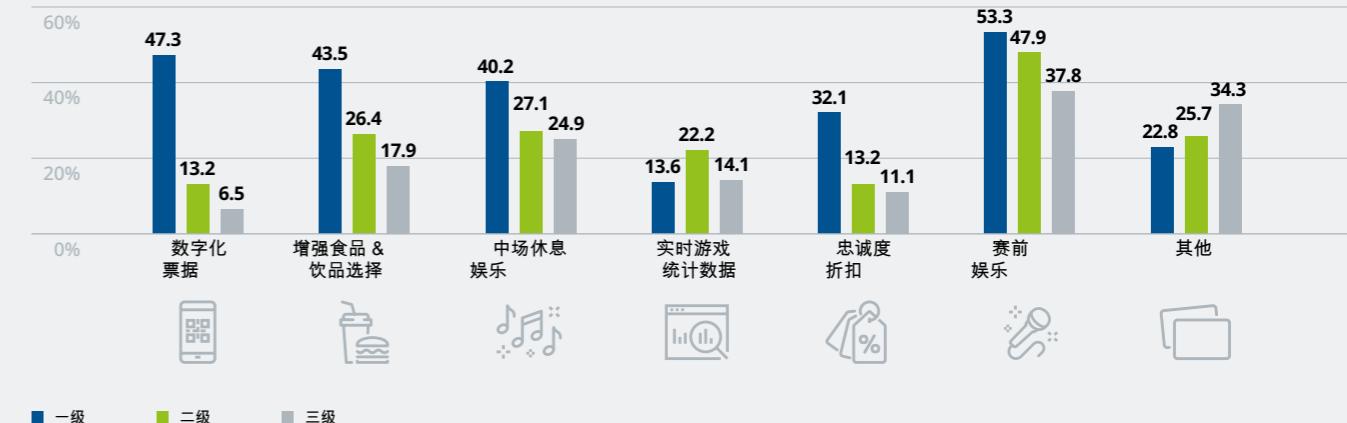
安全、管理等方面）。在非其常规体育场举行的比赛中，最高记录的观众人数是1级联赛的一家俱乐部，约为30,200人。

数据驱动的策略可以对比赛出勤率产生重大影响，并且出勤率与自我报告的数据成熟度之间存在关联（更多详细信息请参见“数据和数字化”部分）。例如，通过收集球迷行为数据（如购票历史和网站浏览活动），数据驱动的方法可以推动球迷参与度，使联赛能够了解其受众并投放更多个性化的广告和促销活动。

### 行业情报

用于2024-25赛季阿森纳女足主场比赛的.main stadium将是酋长球场（附属男足俱乐部的场馆），这是因为该球场在上赛季取得了如此成功的观众数据。

图61：按类型划分的体育场倡议（%）



### 体育场倡议

体育场举措也是吸引和保留球迷的重要途径，特别是在观众的期望超越了比赛本身之后。观众越来越多地寻求个性化、有吸引力的体验，这使得这些举措对于培养忠诚的粉丝群至关重要。

### 季度门票

季票为球迷提供了一个极具吸引力的价值主张，鼓励他们在整个赛季中参加更多比赛。这种方法在观众人数和收入来源方面提供了更高的可预测性，同时相比购买单场门票，还为球迷提供了折扣优惠。

### 27%的与会者都是季节性的

票务持有人在各个层级之间变化有限（22-29%）。因此，俱乐部可能更依赖于吸引那些参加比赛次数较少的新球迷，而不是依赖稳定的俱乐部支持者。

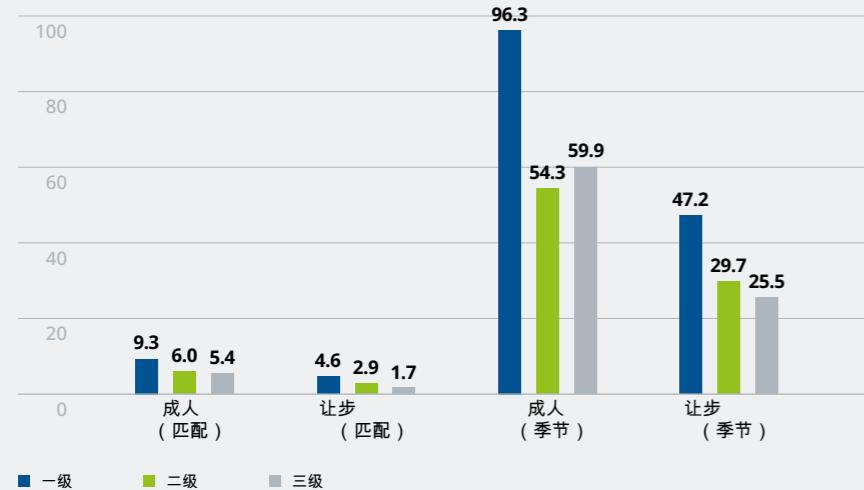
### The 所有俱乐部成人门票的平均价格为8美元。

各级别的价格从一级市场的9.3美元到三级市场的5.4美元不等。对于那些提供成人季票的俱乐部，平均价格为83.9美元。各层级的费用从第一层的96.3美元不等，至第二层和第三层不足60美元。

二级和三级俱乐部在比赛日票价上的统一性凸显了这一收入流对于不同专业水平足球俱乐部的重要性。

的确，在一级市场中，数字票务的使用更为普遍，忠诚度折扣也是如此。如前所述，这些俱乐部还显示出更高水平的数据和数字成熟度，表明数据能力和数字能力与实施复杂粉丝参与策略之间存在强烈的相关性。

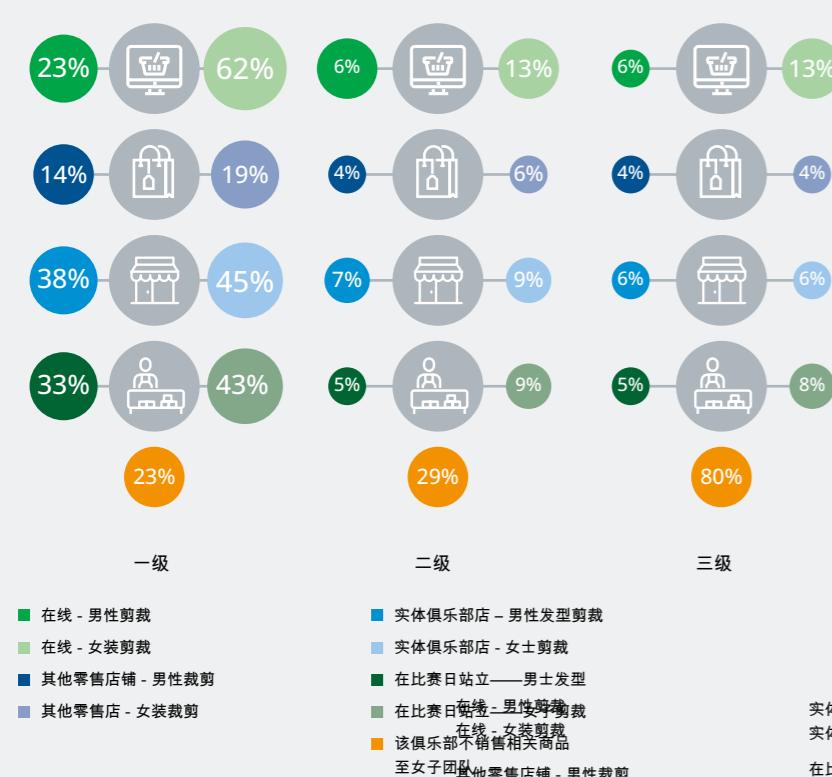
图62：平均单场和赛季球票价格（美元）

**商品营销**

商品销售正成为一个越来越有利的收入来源，领先俱乐部通常利用有效的营销策略来利用这个不断增长的市场。

在线商品销售的普遍性表明粉丝更喜欢灵活性和便利性。这一趋势与女性运动的全球化增长以及关注有可支配收入的下一代粉丝（Z世代）有关，他们更有可能参与品牌互动并在线购物。在线商品在一一线城市最为常见，这进一步表明其更高的数字成熟度。这表明低级别市场有机会改善其在线存在感，并利用在线商品销售的日益增长趋势。此外，每个选项的女性剪裁（比赛日现场、在线和实体店）都优于男性剪裁，这表明女性构成了粉丝群体的主体。

图63：商品销售额占比（%）



实体俱乐部店 - 男性发型剪裁  
实体俱乐部店 - 女士剪裁  
在比赛日站立——男士剪裁  
在比赛日站立——女士剪裁  
该俱乐部不销售相关商品  
至女子团队  
其他零售店铺 - 男性剪裁  
其他零售店铺 - 女装剪裁

图64：社交媒体账号（%）

	Instagram	Facebook	X (以前) Twitter)	YouTube	Douyin	Weibo	无社交媒体
	%	%	%	%	%	%	%
一级	87	78	68	56	51	5	4
二级	80	78	44	40	24	1	3
三级	58	74	20	21	16	0	17

**广播与社交媒体****尽管Instagram是俱乐部中最受欢迎的平台**

总体而言，26%的俱乐部通过自己的平台直播比赛。（例如，社交媒体、俱乐部网站或移动应用程序等）。这种做法在第一和第二等级（分别为26%和42%）中比第三等级（18%）更为普遍。第二等级的比例高于第一等级，这与联赛数据相一致，因为第一等级的联赛往往依赖于主流广播机构，而不是通过自己的平台进行广播。

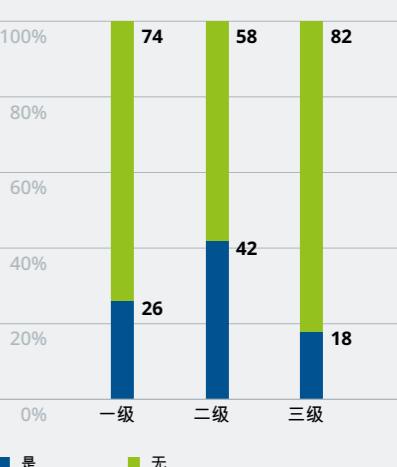
在第二梯队的球队中，那些在自己的平台上直播比赛的通常会拥有更高的平均出勤率，凸显了远程观看对推动兴趣和体育场观众数量的重要性。例如，通过自家平台进行比赛直播的第二梯队俱乐部的平均出勤率约为800人，而未进行直播的俱乐部的平均出勤率为480人。

**总体上，三级联赛的俱乐部对Facebook表现出明显的偏好。有趣的是，一级和二级联赛的俱乐部对YouTube的采用率显著更高，可能利用其进行比赛直播。**

一级和二级联赛的俱乐部对YouTube的采用率显著更高，可能利用其进行比赛直播。

在第二级别，那些在自己的平台上直播比赛的通常也拥有更高的平均观众人数，这强调了远程观看在推动兴趣和体育场观众人数方面的重要性。

图65：通过自有平台播出的联赛比赛（%）



实体俱乐部店 - 男性发型剪裁  
实体俱乐部店 - 女士剪裁  
在比赛日站立——男士剪裁  
在比赛日站立——女士剪裁  
该俱乐部不销售相关商品  
至女子团队  
其他零售店铺 - 男性剪裁  
其他零售店铺 - 女装剪裁

# 数据与数字化

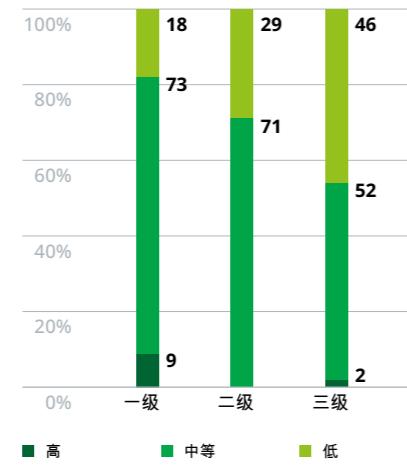
数字技术的兴起，无论是匹配片段、侦察平台还是粉丝数据库，无疑正在改变体育领域的格局。

## 联赛

数字技术为参与和提升粉丝体验开辟了新的途径，并产生了宝贵的资料，这些资料若能战略性地加以利用，可以增长现有收入并解锁新的收入来源。

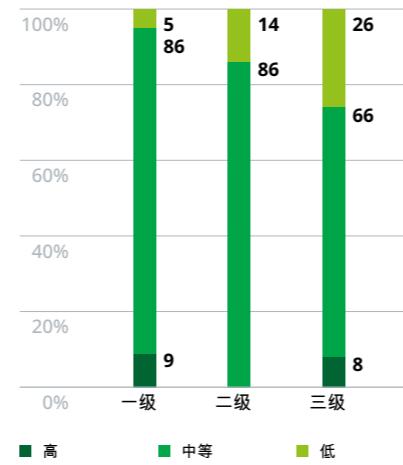
这可能包括识别和针对新的粉丝群体，或建立针对特定人口统计和其兴趣的战略伙伴关系，利用从人口数据分析中得出的见解。这可以通过进一步提高对体育的兴趣并吸引更广泛的粉丝群体来实现，从而帮助确保至关重要的下一代的粉丝基础。

图66：数据处理成熟度 (%)



**数据成熟度：**是联赛管理高，并激活他们的数据以用于粉丝参与和商业增长。

图67：数字化成熟度 (%)



**数字化成熟度：**是联盟利用Medium的能力，低，高，数字工具用于粉丝互动及商业/运营操作。

## 能力

尽管女子足球领域推动数字化转型的呼声很高，但许多联赛仍处于利用数字工具以及管理和激活数据以吸引球迷和商业增长的早期至中期阶段。例如，一个数字化成熟的俱乐部通常会拥有用户友好的网站，提供无缝的在线购票服务。这种数字化的复杂性也可以扩展到数据分析，使联赛能够更好地了解他们的球迷基础，并提供有针对性的个性化广告。

对于这份报告，各联赛被要求就其粉丝参与度和商业/商业运营情况，对他们的数字成熟度和数据成熟度进行评分，评分范围从1（几乎没有数字存在/数据管理和激活）到10（高级数字化整合/数据管理和激活）。那些自评在1至3（含）之间的被认为是“低”成熟度，4至7为“中等”，8分以上为“高”。

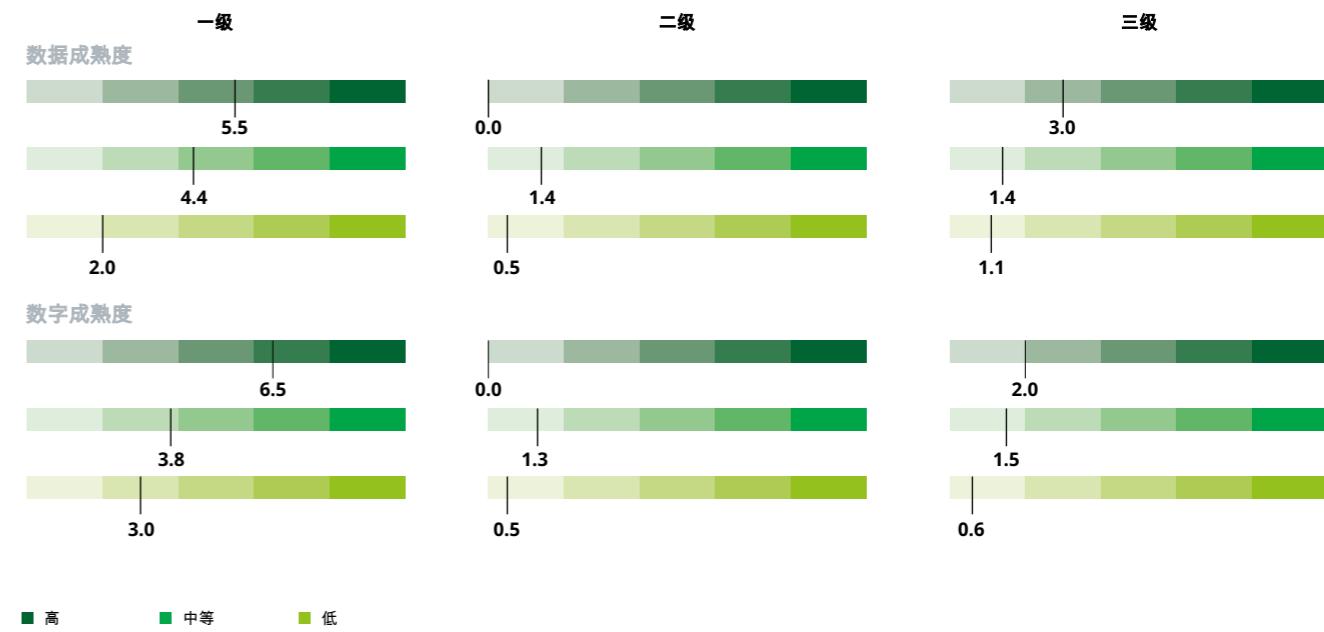
一级联赛被发现走在前列，只有很小比例的联赛认为自己处于低水平的数字化成熟度（5%）和数据成熟度（18%）。相比之下，二级和三级联赛落后，其比例显著较高（14%）。

## 建议

联赛二、三级可以通过利用免费社交媒体平台，并结合成本效益高的社交分析工具，来提高他们的数据和数字成熟度，从而为球迷的行为和偏好提供有价值的见解。

此外，实施电子邮件营销活动是推动门票销售和参与度的一种简单而有效的方法。

图68：按平均赞助商数量划分的数字成熟度



并且26%对于数字领域，29%和46%对于数据领域（）表明在这些领域有增长空间。

联赛优先考虑强大的数字存在，尤其是在诸如网站和移动应用程序（“应用”）之类的面向公众的平台上，正如他们相较于数据成熟度的更高数字成熟度所证明的那样。然而，这往往掩盖了对强大数据分析能力的需要。尽管数字足迹似乎被认为是必不可少的，但目前用于有效利用数据进行战略决策和增长所需的时间和专业知识似乎并没有得到充分利用，尽管它们可以带来重大潜在效益。

**构建强大的数据与数字化基础，以推动商业成功。**

在所有层级上，团队的数据与数据能力以及吸引赞助商的能力之间存在着强烈的关联。平均而言，那些对自己成熟度评分较高的团队，其联盟吸引的赞助商数量也更多。这表明数字平台可能提供有吸引力的广告和覆盖范围机会，而数据分析有助于确保内容能够有效定位，从而最大化赞助商的投资回报。

## 建议

联赛应优先建立必要的数字基础设施，以收集和分析有价值的数据，例如关于网站访问者的人口统计和行为洞察。此外，联赛可以考虑集中俱乐部数据。这个集中化系统可以为俱乐部提供额外支持并促进协作学习。

## 俱乐部

### 数据和数字化战略成功之道

一个强大的数据与数字战略对于构建一个促进成功商业/商业运营和体育表现的综合基础设施至关重要。

一级行列的俱乐部更有可能已制定此类策略，反映了更高层次的专业水平和致力于数据驱动决策的承诺。各等级间的这种差异表明，制定和实施这些策略通常需要专门的技能和资源，而这些可能在高等级别更容易获得。

### 建议

俱乐部应考虑设计和实施一项旨在发展运动和确保业务未来可行的数据与数字战略。一个稳健的数据与数字战略对俱乐部至关重要，以确保对新技术和新流程的投资直接针对其特定的需求和目标。这种战略一致性最小化了未来成本高昂的系统改造风险，并最大化了技术投资的回报。

图69：在俱乐部所有领域实施的综合数字/数据战略（%）

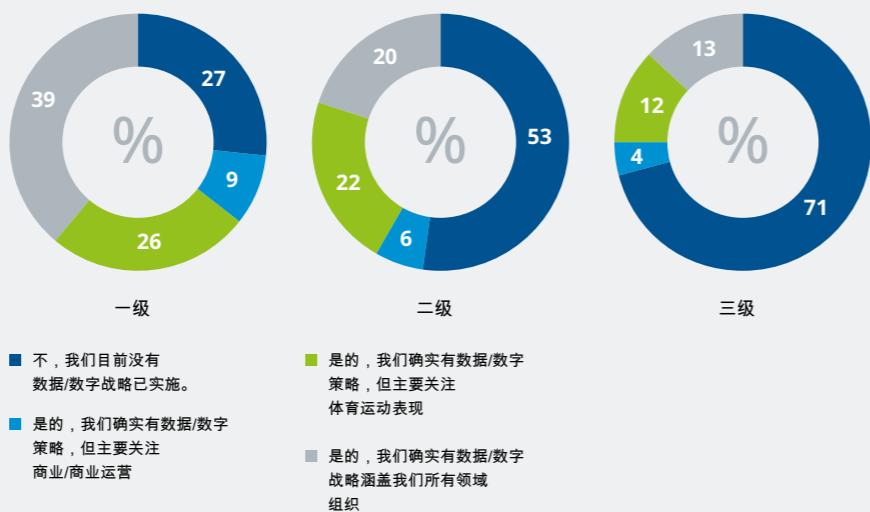


图70：粉丝互动和商业/商业运营的数字化成熟度（%）

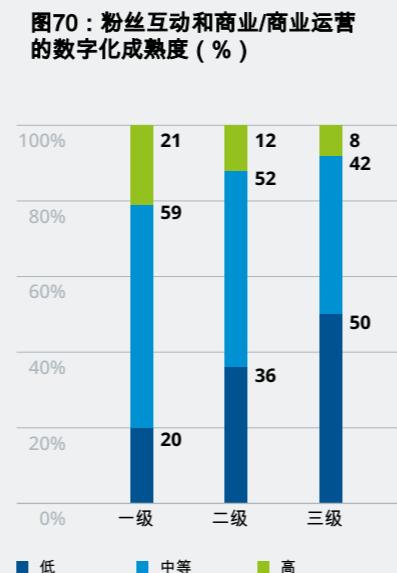
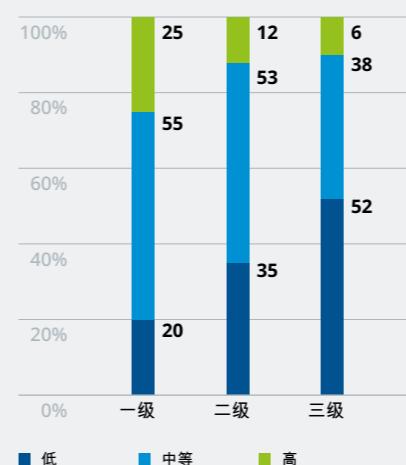


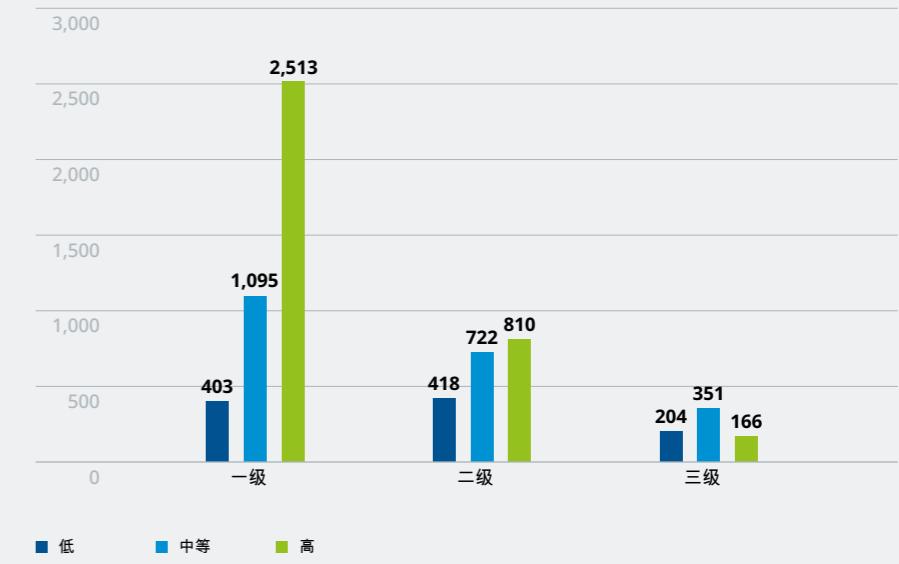
图71：风靡参与和商业/商业运营的数据成熟度（%）



数据驱动决策促进参会人数的增长。

在一、二级联赛中，那些以数据驱动粉丝参与和商业决策的俱乐部拥有更高的上座率，这可能是由于更大的预算，这通常转化为对数据驱动策略的更多投资。从基于信息的餐饮（F&B）决策到基于个人偏好的忠诚度计划。这些努力可以吸引更多参与者，并为赞助商和广播机构创造价值。

图72：按数据成熟度划分的平均比赛观众人数，以粉丝参与度及商业/经营活动为依据





数字成熟度与出席率之间的相关性明显，尤其是在一级联赛中，那些数字成熟度较高的团队往往报告更高的出席人数。

#### 利用数字工具提升球迷的现场观赛体验

数字成熟度与出勤率之间存在明显相关性，尤其是在一级联赛中，那些数字成熟度较高的队伍往往报告的平均出勤率更高。从简化的数字票务到用户友好的数字平台，这些技术为球迷提供了更加互动和吸引人的体验，从而提升了出勤率。

#### 数据驱动的策略，借助数字工具，能提升现场表现并解锁新的商业机遇。

女性足球比赛中，场内数据分析的使用正迅速成为关键的不同化因素。超过20%的高绩效俱乐部，即那些在联赛前两位的俱乐部，展现出先进的数据和数字化成熟度。

相比之下，只有13%的低排名队伍展现出类似的技能。虽然这表明数据驱动策略与改进的表现之间存在联系，但重要的是要承认高排名的俱乐部通常拥有更大的预算，这使得它们能够对数据和数字基础设施进行更多的投资。

图 73：按粉丝参与度和商业/商业运营的数字化成熟度划分的平均比赛观众人数。

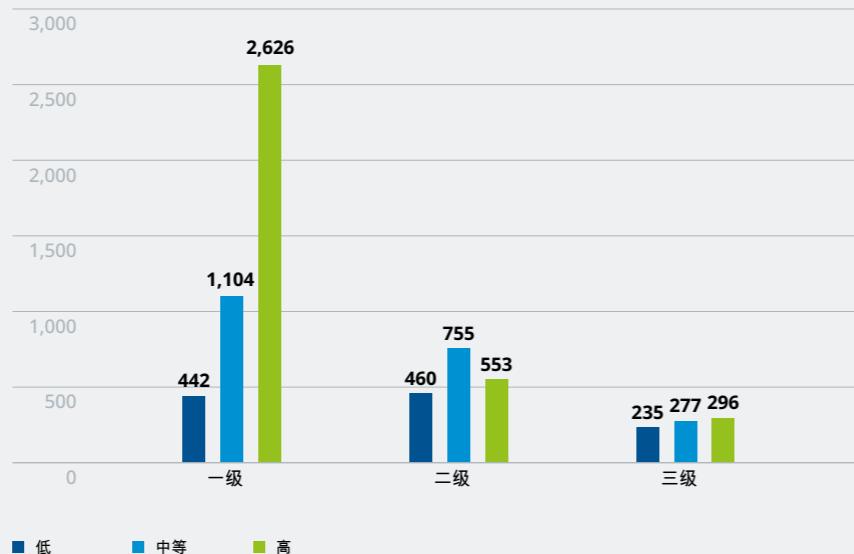
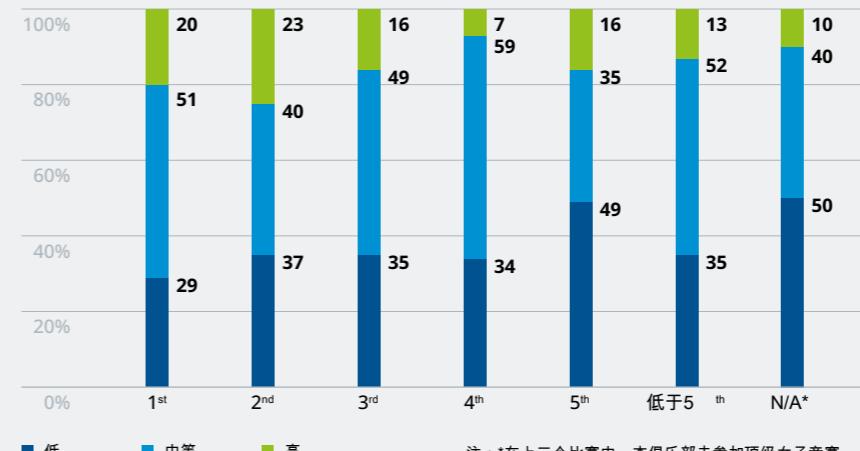


图 74：过去三场比赛中，按最高联赛排名计算的运动表现数据成熟度 (%)



注：\*在上三个比赛中，本俱乐部未参加顶级女子竞赛。

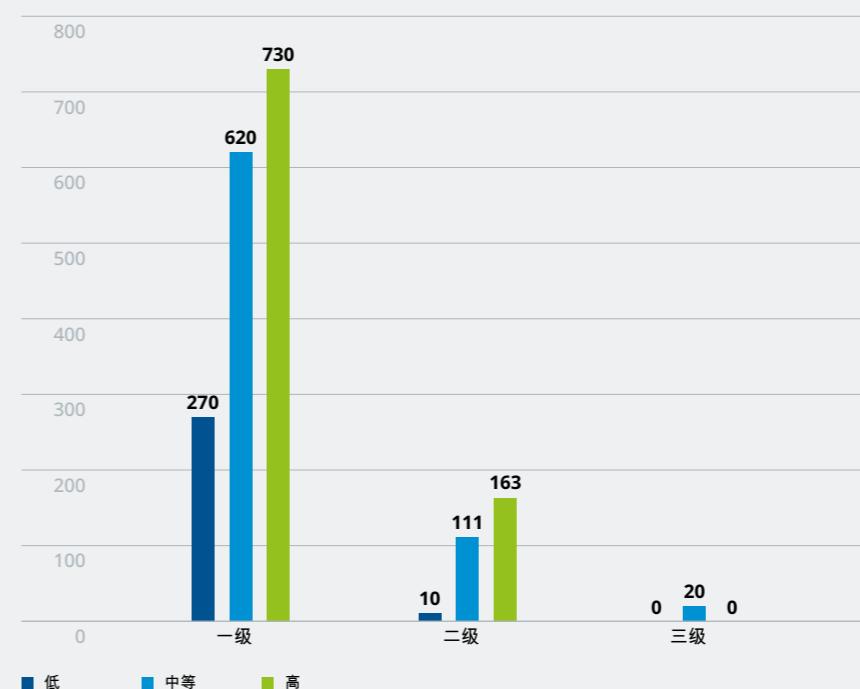
采用高级数据分析以提高体育成绩不仅与更好的场上结果相关，还与增加的商业和广播收入相关。这一趋势在第一梯队尤为明显，具有更高数据和技术成熟度的俱乐部往往能够产生更多的商业和广播收入。这表明，赞助商/合作伙伴和广播公司被具有复杂、数据驱动方法的俱乐部所吸引，认识到他们在场上的历史/未来潜力以及品牌增长。

#### 建议

俱乐部应审查其对可用于协助与场上表现相关的决策的数据的访问权限，例如——在预算存在的情况下——预算是否允许投资于更先进的可穿戴技术以及/或表现分析师。

先进数据分析技术的采用不仅与更好的场地上比赛结果相关，而且还与商业和广播收入的增加有关。

图 75：按数字化/数据成熟度划分的平均商业收入 (万美元) 及绩效



# 参与者

优先考虑各层次女性足球运动员的健康状况、财务稳定和发展机会对于体育的可持续发展至关重要。

## 联赛

### 球员协会

运动员协会倡导球员权利，并提供各种形式的支持，包括教育项目、财务援助以及健康与福祉建议。这些措施对于放大球员的声音、在谈判中传达他们的需求以及在做出关键决策时至关重要。在没有正式运动员协会的联赛中，可能存在替代结构，如球员委员会或咨询委员会，它们旨在实现类似的目标。

95%的一级联赛拥有代表女性球员的球员协会，而在二级和三级联赛中，这一比例分别为71%和36%。这强烈表明，拥有一个成功的球员协会能促进联赛中的职业化。

一些联赛可能还拥有集体谈判协议（CBA），该协议规定了球员和俱乐部同意遵守的指导方针，以保护球员的权利。这些指导方针可能包括标准化合同、最低薪资规定或申诉程序等。

图76：女性玩家有获得运动员协会的准入权限这代表他们（%）

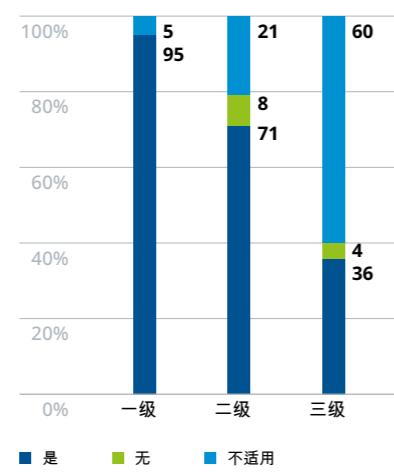
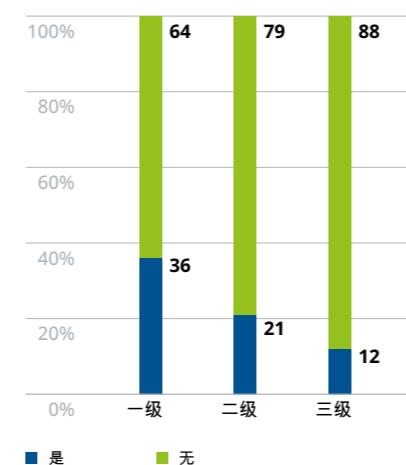
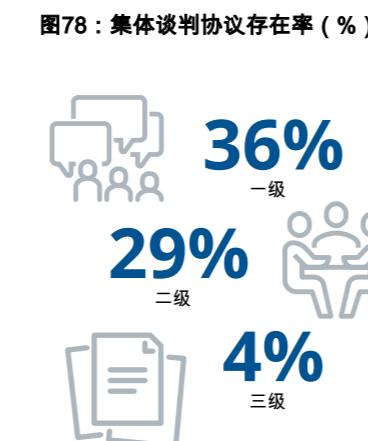


图77：女性玩家有集体代表权的获取通过其他方式（%）

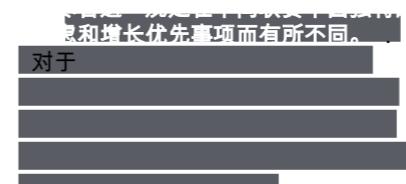


球员协会倡导球员权利，并提供各种形式的支持，包括教育项目、经济援助及健康和福祉建议。



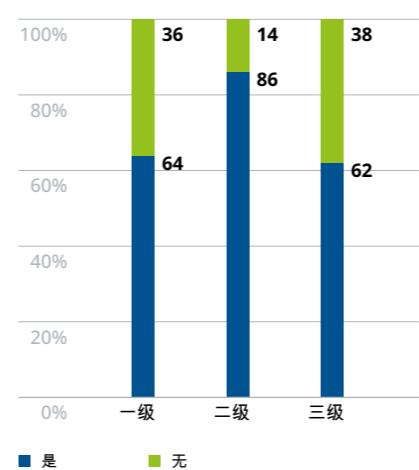
### 外国球员规定

另一个联赛可能实施的监管方面是限制一支俱乐部阵容中外籍球员的数量。总体而言，研究发现



示例，联赛可能会优先考虑本土人才，这可以加深当地球迷对俱乐部的情感依恋并有助于财务可持续性，或者吸引国际人才，这可以扩大全球兴趣和吸引力。

图表79：实施了相关法规限制外国选手的数量每个俱乐部和/或在场上的百分比（%）

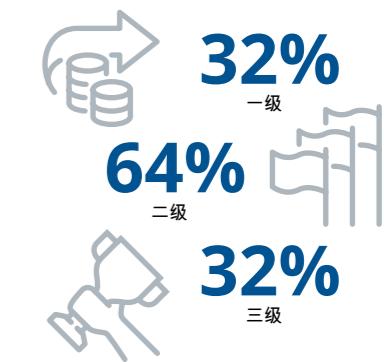


### 金融支持

MAs可以同时想在国内外联赛和国家队中参赛的球员提供经济支持，可能使他们能够将更多的时间和精力投入到训练和比赛中（并且对从其他地方赚取收入的担忧较少）。

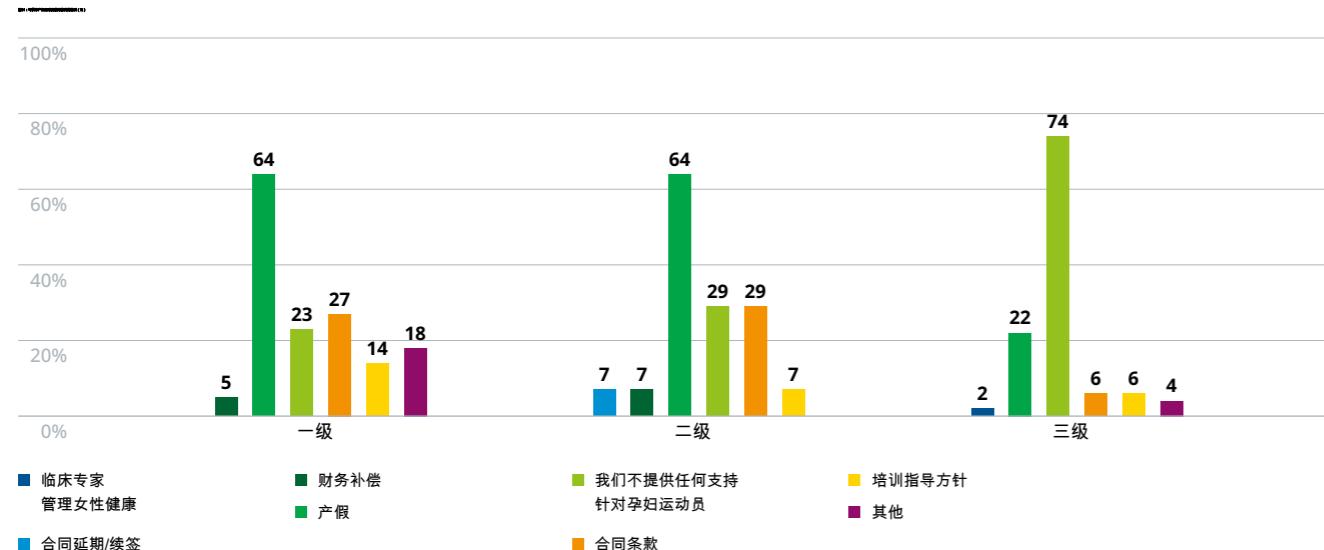
MAs为国家队球员在二级联赛大多数联赛（64%）中提供了财务支持，可以假设这些联赛正处于转型阶段，已经达到一定知名度，但若能获得更多在国际舞台上的机会，将有助于进一步提升联赛及其球员的知名度。

图80：移动平均线提供财务对国家队提供支持参与竞争的选手女子联赛（%）



在第一层和第三层中，可获得的支援较少（32%），因此优先级可能有所不同。可能假定第一层中具有较高比例的高收入职业球员（他们需要较少的MA支援），而第三层联赛可能更关注发展其支持性基础设施或资源，在专注于建立国际形象之前。





#### 支持孕妇运动员

极其重要的是，在球员在其职业生涯期间，必须建立适当的支  
持和保护。尽管如此，支持孕妇运动员在整个女子体育领域，产后回流拥有最多球员拥有孩子的球队。需要注意的是，常  
态，随着女子和女子足球参赛度的增加，俱乐部通常与第一、第二级别的俱乐部续上升，建立这些支持体系将越来越显著。这种可利用资源的差异，尤其是引入的怀孕规定保持一致。

财务资源，可能导致对球员全面孕产支持的优先级较低。此外，第三级别的球员可能年龄更大，这可能导致他们拥有孩子的可能性更高。与在第三级别联赛中竞争的球员相比，第一级别的球员在没有支持的情况下重返适

当竞争水平可能更具挑战性。  
  
对联盟中怀孕球员的支持主要采取产假的形式，尽管这种情况在第三级联赛（一级：64%，二级：64%，三级：22%）中并不常见。下一种最常见的支持形式是合同中的规定，其特点与之前相似，但比例较低。同时，在每个级别的联赛中，大约有6-14%的联赛提供了训练指南。提供经济补偿、合同延长/续签或接触具有管理孕期专业知识临床医生的联赛非常少（在各级别中占比小于8%或无）。

#### 薪资上限

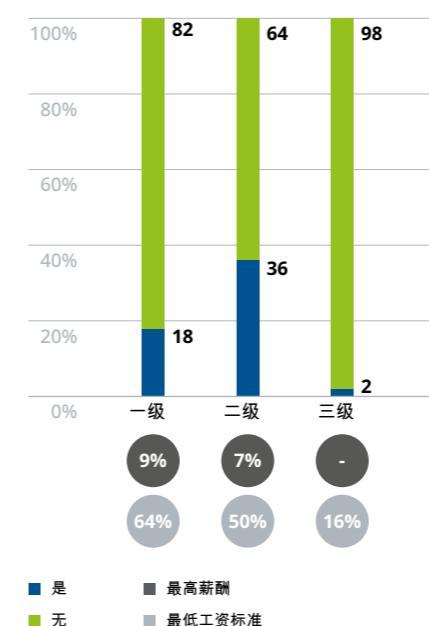
薪资上限，旨在规范足球联赛内的财务平衡，限制了球员薪资的总支出。此机制旨在遏制富有的俱乐部过度消费，理论上促进更具竞争力的格局。

#### 总体而言，只有少数联赛

**已实施薪资上限（12%）** 在一级联赛中，18%的联赛已实施薪资上限，而这些实施薪资上限的联赛中的球员更有可能签订了长期合同（如下文所述）。相比之下，在二级联赛中，有薪资上限的联赛的平均薪资较低，合同期限较短，这可能意味着球员的财务保障较少，他们可能不完全依赖体育运动的薪资。



图82：实行的薪资上限（%）



二级联赛中有36%的联赛实施了工资帽，这可能是导致更加竞争激烈的联赛动态的一个因素。与没有实施工资帽的联赛相比，实施工资帽的联赛在过去三个赛季中拥有更多不同的冠军。在未实施工资帽的联赛中，冠军的平均数量为1.5个，而在实施工资帽的联赛中为2个。

#### 建议

运动员应拥有书面劳动合同，而联赛和俱乐部应努力实施最低工资标准。

在第一级别，18%的联赛实施了薪资上限，并且那些已经实施薪资上限的联赛中的球员更有可能签订了长期合同。

鉴于当前游戏的成熟度，存在最低工资标准以规定“底限”，即球员必须获得的最低薪酬，已成为一种更常见的情况，旨在改善工作条件并保护球员。最低工资标准存在于34%的联赛中。但是它被那些处于更高层级（一级：64%，二级：50%，三级：16%）的人所偏斜。

## 俱乐部

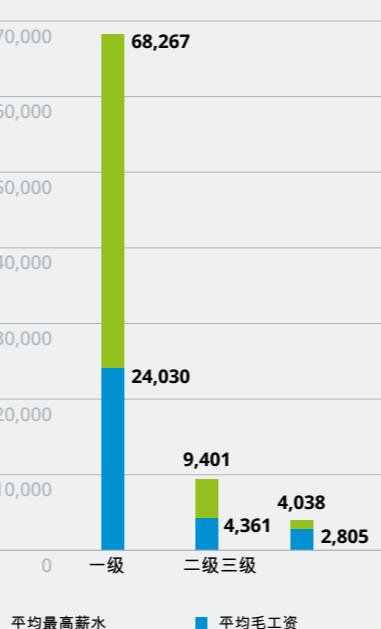
### 书面合同与薪酬

需要一定标准的球员仅通过比赛获得可靠和充足的收入，减少他们对其他收入来源的依赖，并使他们能够投入更多时间在更高水平上比赛。预计书面合同将在女子足球中变得更加普遍。

确实，一级联赛中，以足球为主要收入来源的专业人士比例更高（72%，二级联赛：58%，三级联赛：21%）。这大致与专业球员数量更多以及书面劳动合同在各级别的普及程度相一致。

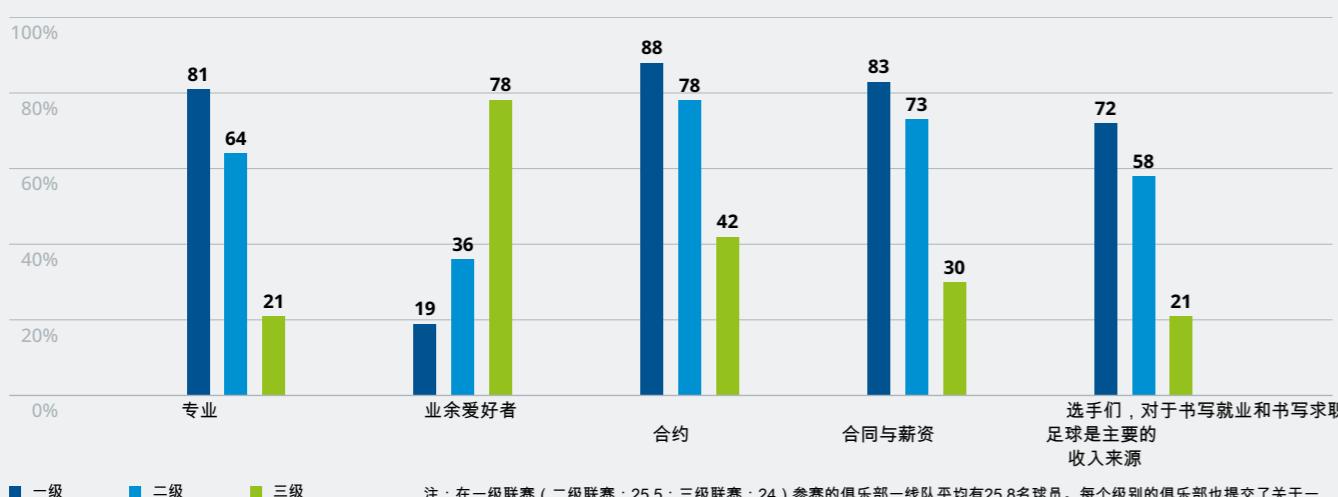
在包含薪资的书面合同中，一、二级联赛之间在平均年薪与书面合同数量之间的差异要大得多。二级联赛中有73%的俱乐部为球员提供了规定薪资的合同，但这些联赛中球员的平均年薪为每年4,361美元。在一级联赛中，83%的俱乐部提供了带薪资的合同，但球员的平均年薪为每年24,030美元。这可能表明，专业化的第一步是为球员提供书面雇佣合同，而下一步则是提供更实质性的财务贡献（预算允许的情况下）。

图84：每位支付球员每年平均工资（美元）



注意：这些数值是参与俱乐部提供的平均数据，可能与整个联赛的真实数值存在差异。

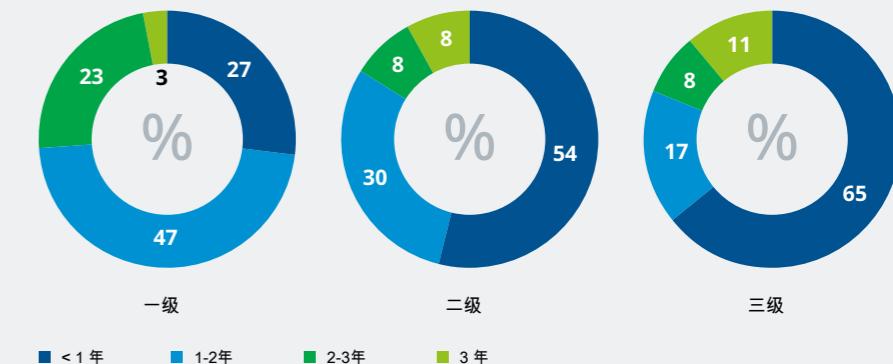
图83：参与者及合同情况（%）



注：在一级联赛（二级联赛：25.5；三级联赛：24）参赛的俱乐部一线队平均有25.8名球员。每个级别的俱乐部也提交了关于一线队中专业和非专业球员数量以及那些获得书面劳动合同、有薪水和将足球作为主要收入来源的球员数量的数据。百分比是通过将这些指标除以一线队球员人数来计算的。请注意，被认为不是“专业”的球员被视为“业余”球员。



图85：球员平均合同长度（%）



全球来看，球员的平均年薪约为每年10,900美元，对于一级俱乐部而言，年薪约为每年24,030美元。然而，这个数字被一级联盟中少数几个俱乐部显著拉高，这些俱乐部分布在七个不同的国家，且有16家俱乐部，球员的平均年薪超过每年50,000美元。这些数额中最高的约为每年12万美元。此外，一级联赛中有来自16个国家的41个俱乐部，以及来自一个国家的3个俱乐部位于二级联赛，它们的平均年收入超过3万美元。

### 合同期限

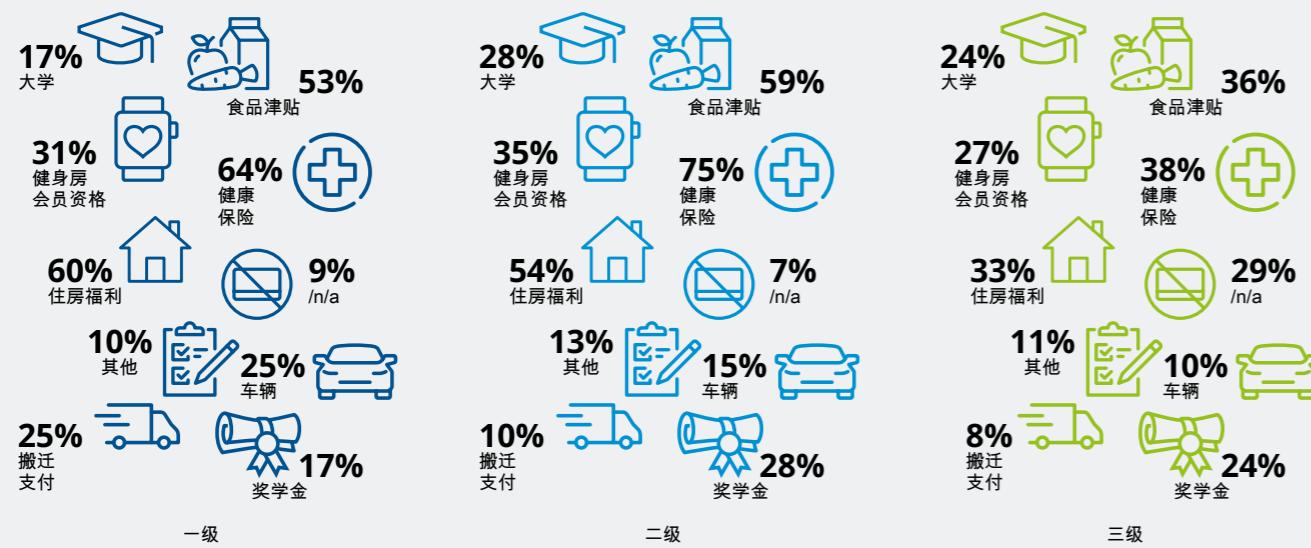
在平均工资水平之外，平均合同期限也是专业化的另一个重要因素。较长的合同使得球员能够承诺加入一家俱乐部和一个地点，从而给予他们更多的稳定性，使他们能够专注于自己的足球生涯。

对于一级联赛的俱乐部来说，专业合同通常为期1-3年（29%），薪资最高的合同为期2-3年。相比之下，三级联赛的俱乐部最有可能提供为期不到三个月的合同（18%），而一、二级联赛的俱乐部分别为2%，这很可能是因为没有支付薪水。在三级联赛中，64%的球员的合同期限不到12个月（二级联赛：54%，一级联赛：27%），进一步展示了较低水平的就业保障（因此是专业水平）。

观察到平均工资和场上表现之间存在相关性。在所有级别的联赛中，取得联赛第一的俱乐部往往具有更高的平均工资（一级：每年51,000美元，二级：每年6,000美元，三级：每年4,000美元），而排名第五以下的俱乐部的工资则低于平均水平（一级：每年13,500美元，二级：每年1,600美元，三级：每年800美元）。这表明存在周期性关系，较高的工资可以吸引并留住更多的人才，这些人才有助于更好的表现，可能带来更大的成功，进而导致更高的工资。



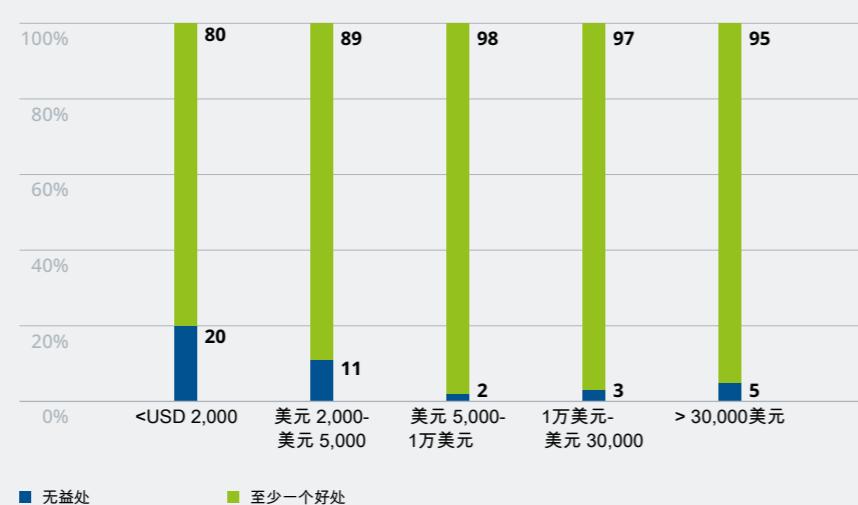
图86：非财务效益（%）

**非财务效益**

一些俱乐部可能提供非财务性福利，代替或与薪资同时提供，这可能包括住房、车辆或教育资源。这些福利激励球员加入俱乐部，并提供了就业安全的一方面。

一级和二级的大部分俱乐部提供非财务性福利（约97%以上），而三级俱乐部在这方面并没有显著落后（88%）。这种差异可能是因为一小部分俱乐部在财务上尚未具备提供这些福利的条件。除此之外，不同等级之间提供的福利没有重大差异，住房、健康保险和食物是最受欢迎的福利措施。

图表87：按球员平均年薪提供的非财务福利的俱乐部占比（%）



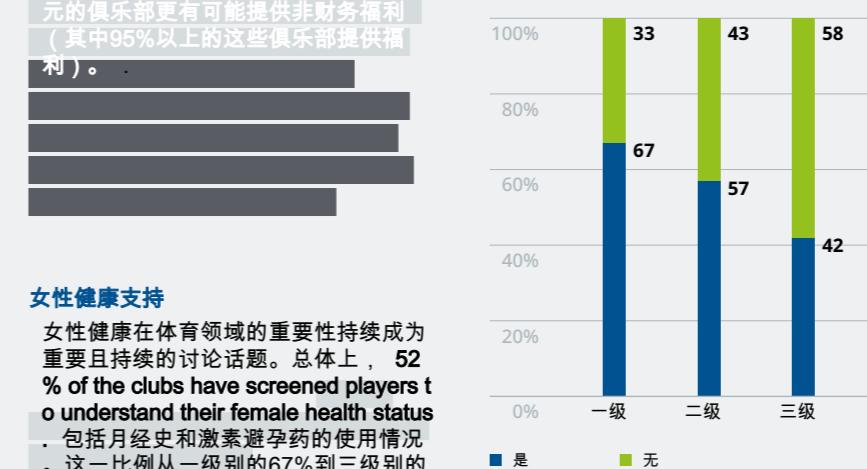
当比较一名球员的平均年薪与所收到的非财务福利时，年薪低于每年2000美元的球员不太可能获得福利（大约有20%的俱乐部不提供任何福利方案）。

相比之下，支付年薪超过每年5,000美元的俱乐部更有可能提供非财务福利（其中95%以上的这些俱乐部提供福利）。

**女性健康支持**

女性健康在体育领域的重要性持续成为重要且持续的讨论话题。总体上，52% of the clubs have screened players to understand their female health status. 包括月经史和激素避孕药的使用情况。这一比例从一级别的67%到三级别的42%不等。在每个类别中，跟踪并分享月经周期数据的参与者略少（一级别：65%，二级别：49%，三级别：34%）。

图88：目前俱乐部筛选球员以了解健康状况，包括月经史和激素避孕使用率（%）

**建议**

产假成为提升对孕妇和产后运动员支持的一个可实现的第一步，鉴于其广泛实施。所有俱乐部和联赛都应实施产假政策，适用于FIFA于2021年和2024年引入的产假规定。一级联赛中训练指南的普遍存在显示出实施此类支持措施的可行性。

## 儿童与怀孕支持

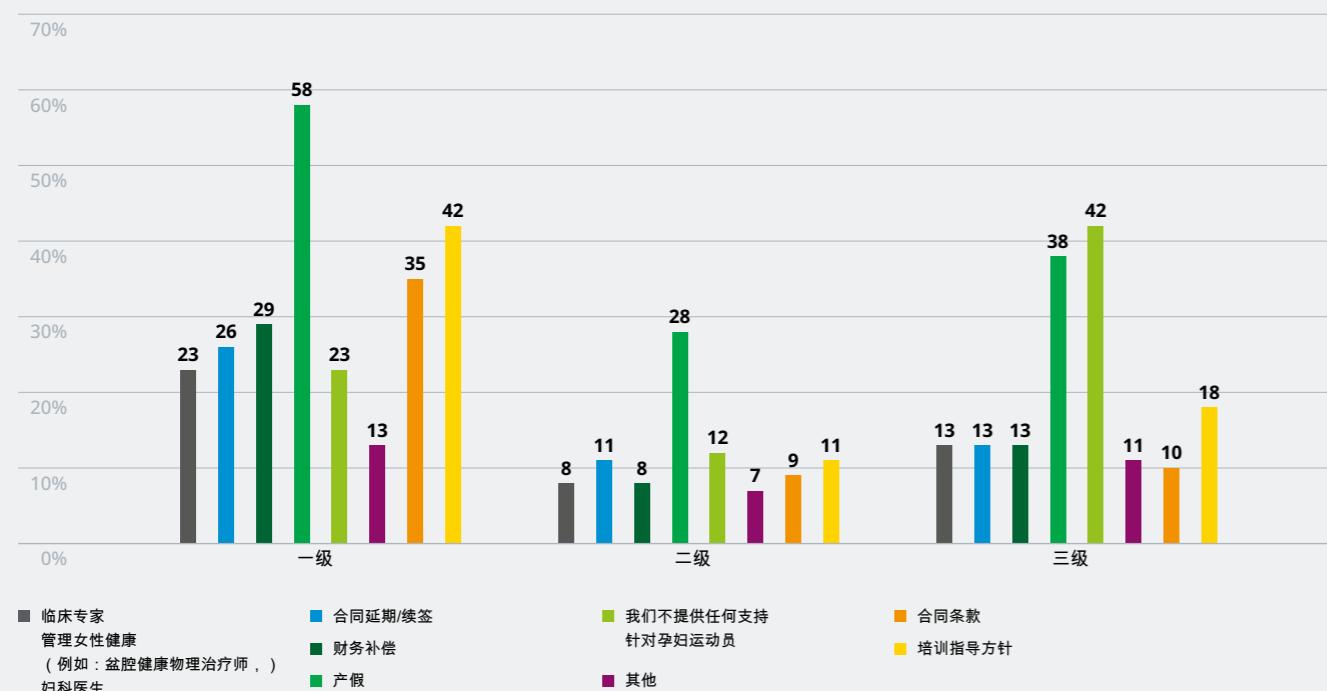
需要强调在近期奥运会上，设立专门的儿童看护空间凸显了支持孕妇和母亲的重要性。在这一领域，女子足球，无论哪个级别，仍在发展中。

在第三级的球员通常更有可能有孩子（平均每队1.7名球员，而第一级为0.5名），这可能反映了除体育表现之外的因素，例如年龄和从足球收入以外的来源获得的财务安全。

令人鼓舞的是，一线球队在产后展现了更好的球员留存率，这很可能归因于更强大的支持措施（包括基础设施和政策）以及通过他们的足球生涯获得更大的经济保障。

尽管所有级别都为孕妇运动员提供了一定的支持，但第一级别通过训练指南、合同条款和财务补偿引领了这一领域。这种支持在第二和第三级别显著减少，突显了在整个女子运动各层面进行更多投资和标准化政策的必要性。

图89：提供孕产支持的俱乐部比例（%）



临床专家  
管理女性健康  
(例如：盆腔健康物理治疗师，)  
妇科医生

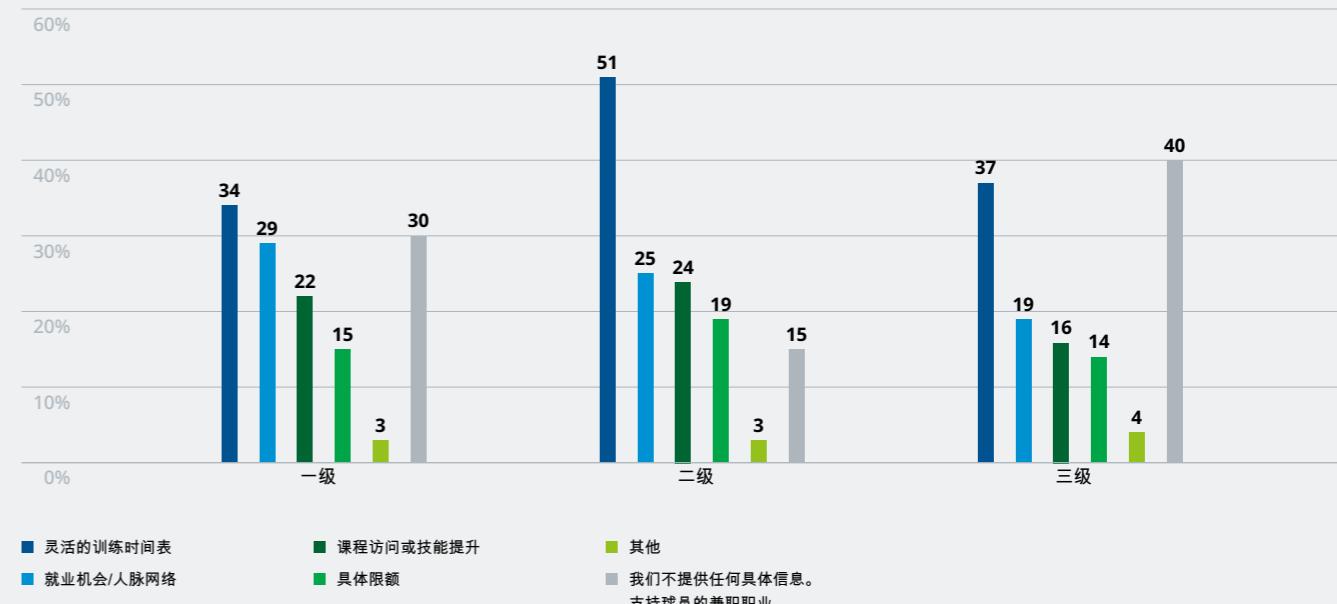
合同延期/续签  
财务补偿  
产假

我们不提供任何支持  
针对孕妇运动员  
其他  
合同条款

## 行业情报

2024年，AC米兰成为欧洲首家保证在其合同最后一年怀孕球员合同续约的俱乐部。球员在体育活动期间还将获得育儿援助，以及为承担怀孕或唯一监护责任的球员及其孩子提供航班、住宿和其他旅行费用的支持，外加一位陪同人员。

图90：职业支持（%）



## 职业支持

重要的是，应为运动员在其职业生涯后的发展提供适当的支持，并在追求场外机会和技能转移方面提供帮助通常极为宝贵。这些方案通常还可以激励运动员在最初加入俱乐部，帮助他们感觉到被支持和重视，以及在运动员的职业生涯结束时支持他们的退休过渡。

球员可能一边从事足球运动，一边拥有工作或接受教育。也值得指出的是，支持者的多样性很大。灵活的训练时间表、课程访问或技能提升、遍布一级市场、展现出就业机会/人脉网络特别允许该服务提供取决于俱乐部特点，且有多种解决方案可供选择。提供广泛解决方案的俱乐部能够满足不同球员的需求。



总体而言，**68%的俱乐部提供某种形式的支持**（一级：78%，二级：89%，三级：69%）。灵活的培训时间表在所有级别中都最受欢迎，突出了运动员在平衡运动生涯和其他承诺方面的重要性。这种适应性对于吸引和保留人才至关重要，尤其是在那些联赛中，



## 行业专家观点

**设定节奏 国际足联关于女子足球的基准报告在了解女子足球格局方面发挥了关键作用。在第一、二、三版的基础上，本报告扩展了其范围，涵盖更广泛的联赛和俱乐部。通过进行分层分析，它为数据历史上受限的领域提供了更深入的见解。**

现在，有了良好的基础理解，本报告的第四版提供了对更广泛的全球格局的洞察。首次，FIFA的所有211个会员协会都被邀请为出版物的分析提供信息，我们很高兴地看到，超过100个地区的顶级联赛/俱乐部（“参与者”）都得到了代表。这使得我们能够将参与者细分为三个层级，从而能够得出更具相关性的见解，并提出切实可行的建议，以提高参与者的专业化水平。

从我们在女子足球以及更广泛的体育领域工作的经验来看，我们经常观察到参与者的典型成长轨迹，包括常见的陷阱和增长加速器。

多年来，女子足球——以及女子体育领域——通常被比作一家“初创”企业，因为它本质上存在亏损，且需要持续的支持。

本报告的发现指出，全球女子足球呈现出增长势头，其中一些已超越“为成功奠定基础”的阶段。

投资在能够盈利之前。在这方面，重要的是行业不要将女性的体育运动与一个更广泛的体育领域尚未持续实现的盈利性指标相提并论。本报告的发现指出，全球女性足球正展现出增长的苗头，其中一些已经走过了“为成功做准备”的阶段（在这一阶段，战略、风险偏好已经设定，同时运营模式、责任和问责制也已经建立）。

然而，这并不否定联赛和俱乐部持续监控和优化其业务的需求，鉴于体育节奏和方向的加速变化，这将是至关重要的。他们可以通过反复评估其规模和结构来实现这一点，例如跟踪每个部门雇佣了多少人。可能需要新部门和管理结构以满足利益相关者的需求，以及投入到女子足球中的人力和财力资源的广度。

这是一个有用的工具，它通过将企业与其同行以及被认为“更专业”的企业进行比较来实现——今年报告中引入分级体系的关键原因之一。

确实，许多联赛/俱乐部现在正处于治理的第二阶段——“建立边界”（已引入政策和控制框架，并将其嵌入到管理体系中）。在女子足球领域，这包括引入强有力的保护措施、为球员和员工提供全面的产假和福利规定，以及严格的俱乐部许可要求。

同样重要的是实施健全的金融法规，包括预算监督、获取基本基础设施（包括比赛和非比赛基础设施）以及战略能力建设。还需要关注的其他领域包括完善合同谈判流程、培养互利共赢的伙伴关系以及优化报告结构、竞争格式和技术整合。最终，这些措施旨在促进明智的决策并培养利益相关者的信任，为女子足球的繁荣和可持续发展铺平道路。

我们期待与行业内的关键利益相关者继续合作，推进女子足球的可持续发展。我们再次感谢国际足联在支持女子足球利益相关者方面的努力，并感谢对我们的团队以及为创建本版内容提供反馈的俱乐部和联赛的信任。设定节奏 我们希望该出版物有助于行业进一步专业化。

德勤体育业务集团

# 分级快照 - 简介



本期内容 树立典范 联盟/管理机构及其相应俱乐部已分配到不同的层级，从一级（最高职业化水平）到三级（职业化早期阶段）。此举旨在提供更具影响力的意见和可操作的推荐，帮助每个组织从其同侪或“更高层级”的组织中学习。

该分配方法考虑了多个因素，并开发出一个对以下方面进行评分的公式：

- 2023年女子足球（包括国家队项目和所有教练薪酬）的总预算；以及

- 妇女足球比赛是否在本司法管辖区进行了转播（在2023年）。

- 2023年FIFA女子世界杯澳大利亚新西兰™参赛队伍的数量；

- 参与各联合会顶级国际锦标赛最近一届决赛的选手数量，例如，女子美洲杯或女子欧洲杯；

- 国际足联转会匹配系统数据，包括转会的球员数量、总固定薪酬和平均合同期限（考虑2022年和2023年数据）；

也存在考虑联赛满足的指标数量，确保不会对少量指标的表现给予不平等的权重。

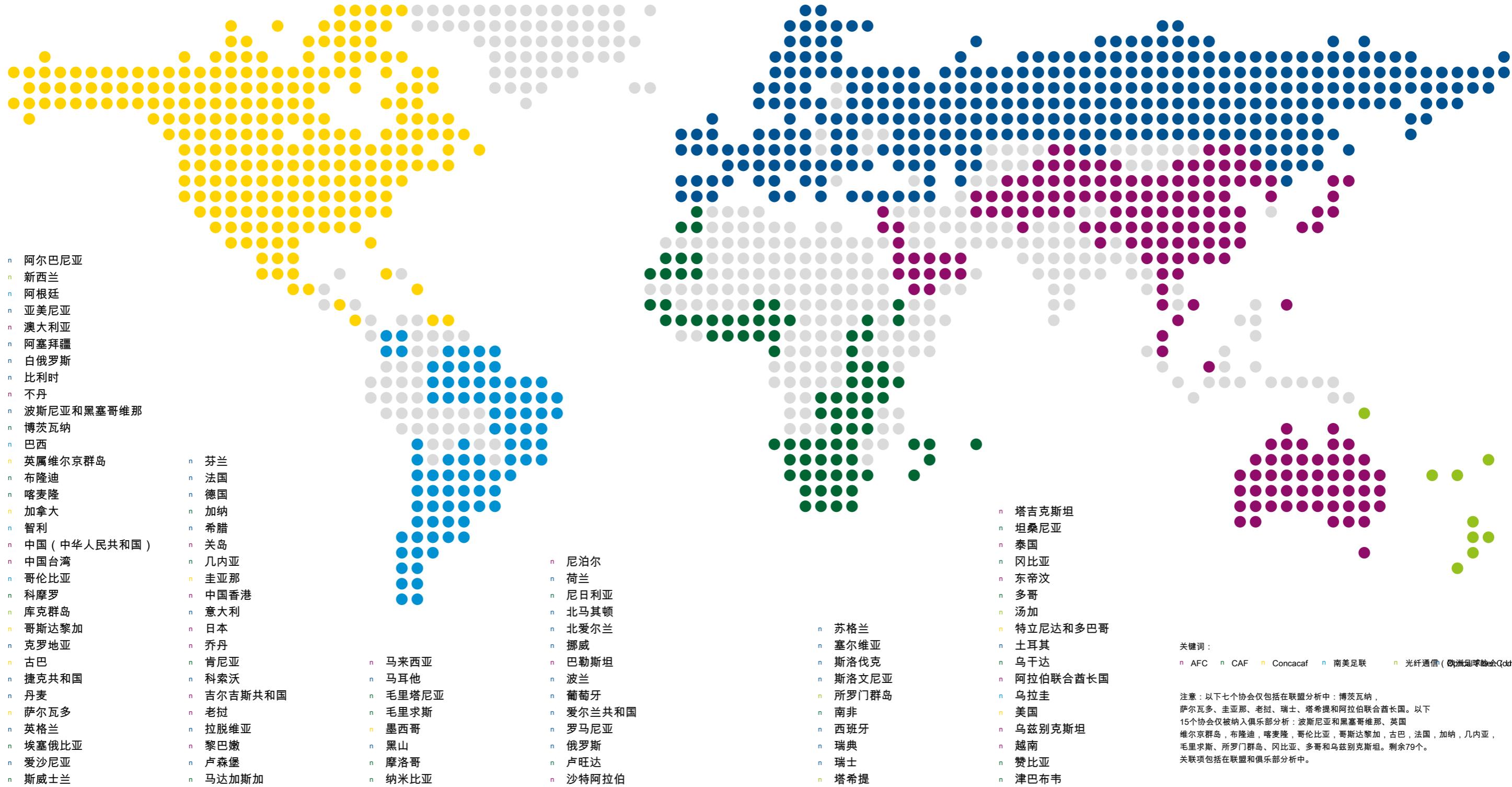


总体而言，在收到回复的情况下，回复通常由联赛及其各自的俱乐部提供。然而，在某些情况下，某一级别的数据可能仅包括联赛提供的数据（因为该联赛中的俱乐部没有提供数据）。同样，某一级别的数据可能仅包括俱乐部提供的数据（因为所属的联赛可能没有回复调查）。

总共，报告涵盖了101个司法管辖区的数据。以下各页展示了每个级别联赛和俱乐部的快照，其中包含每个级别的平均指标。

# 成员协会

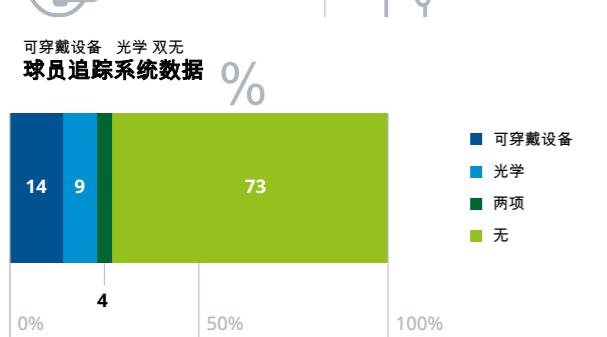
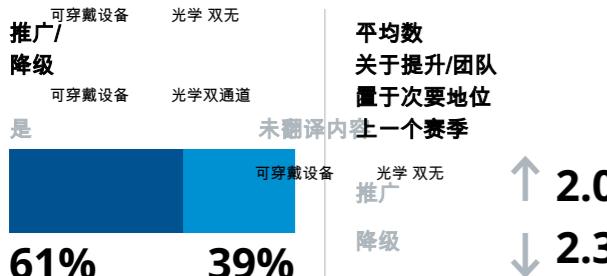
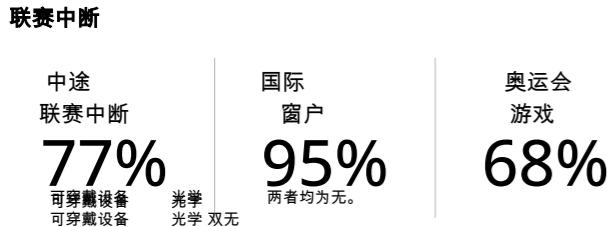
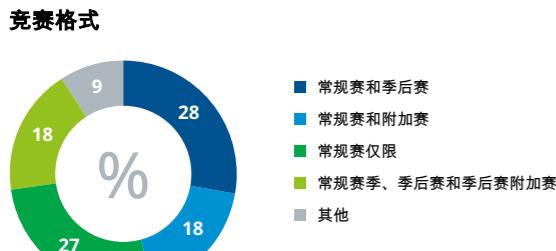
第四届FIFA女子足球基准报告所涉及的会员协会



# 一级联赛：快照

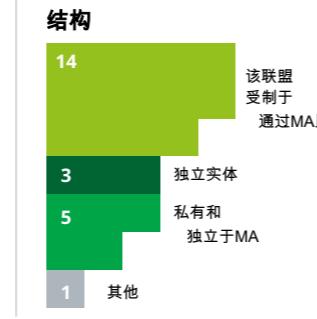
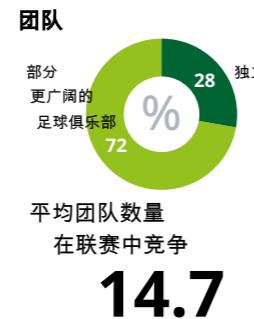
74

## ■ 体育



可穿戴设备 光学 两项 无

## ■ 治理



各联赛的情况  
俱乐部许可  
**77%**

OF LEAGUES HAVE A  
赞助商标识  
**68%**

法规



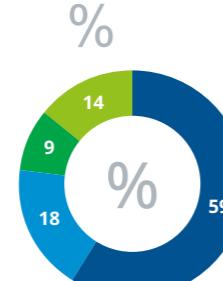
平均数  
关于提升/团队  
置于次要地位  
上一个赛季

平均数  
按性别划分的员工  
纪律准则



68% 联盟都有书面文件  
商业战略致力于  
妇女联盟

广播权谈判

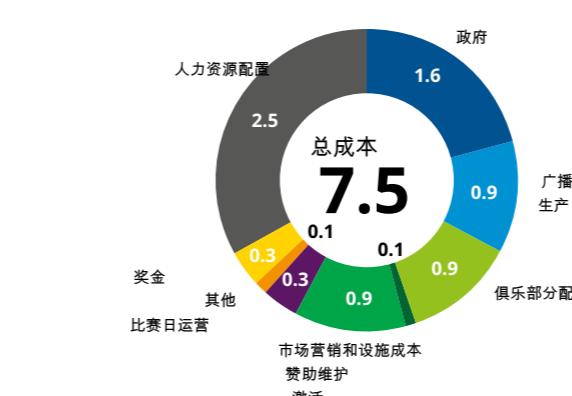


■ 集体为以下内容  
女子联赛  
仅有  
反兴奋剂措施在俱乐部层面的执行  
基础竞争法规  
纪律准则  
无内容 - 该联赛  
■ 集体与  
其他竞争者，不产生  
包括男装的任何收入  
赛事规定  
顶级联赛  
广播权  
反兴奋剂  
竞争法规  
纪律准则  
保护性法规  
转让规定

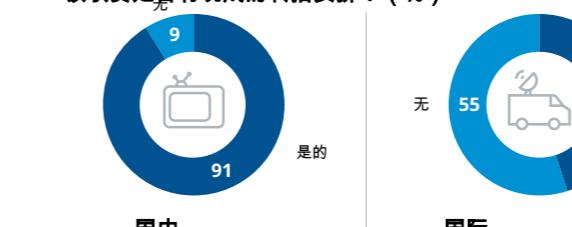
## ■ 金融格局



平均运营成本 (美元 m)



该联赛是否有现成的转播安排？( % )



是的  
无

是的  
无

## ■ 粉丝参与度



**100%**

联盟广播  
通过任何平台  
(TV, OTT, 社交媒体, 其他)

## ■ 数据和数字

6.1



5.3



数字/技术水平  
联赛的成熟  
关于管理方面  
并且利用数据来提升粉丝体验  
商业/商业的运营  
商业运营

## ■ 参与者

女性球员有  
集体访问  
代表女性  
其他手段



**95%**



**36%**

联盟具有集体  
讨价还价  
协议百分比 (%)  
薪资上限



**18%**



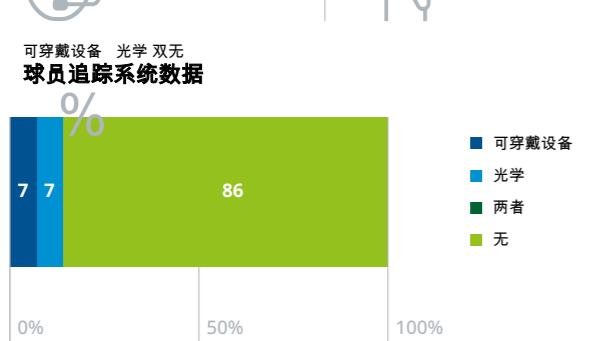
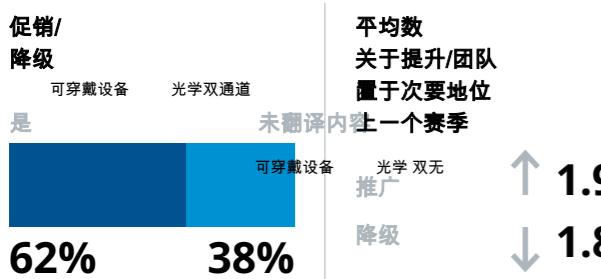
可穿戴设备 光学 两项 无



# -tier 2 联赛：概览

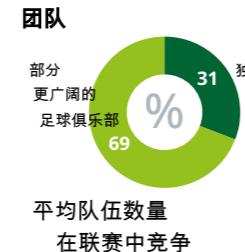
78

## ■ 体育



可穿戴设备 光学 两者 无

## ■ 治理



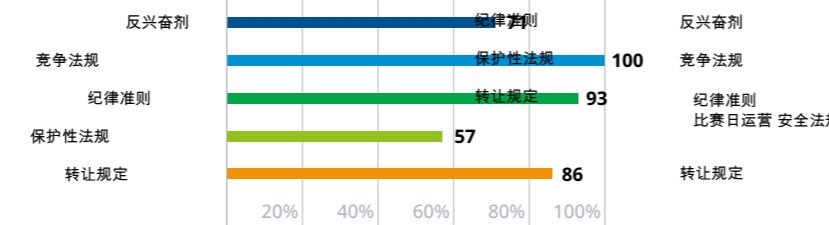
**平均队伍数量在联赛中竞争**

10.1

**各联盟具有俱乐部许可**

79%

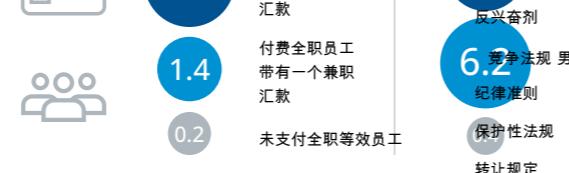
**法规**



**平均全员工工作**

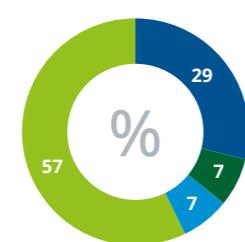
71%

**按性别划分的员工**



**43% 联盟中均有书面商业战略致力于妇女联盟**

**广播权谈判**



该联赛是由...管理/管辖  
MA

**10.1**

**43% OF LEAGUES HAVE A SPONSORSHIP AGREEMENT**

**反兴奋剂**  
竞争法规  
纪律准则  
保护性法规  
转让规定

**法规**

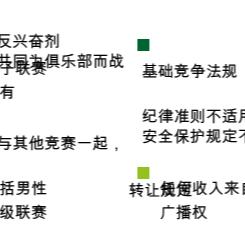
**平均数**

**按性别划分的员工**



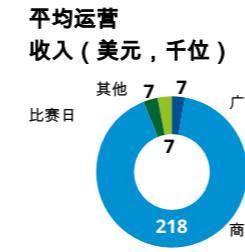
**43% 联盟中均有书面商业战略致力于妇女联盟**

**广播权谈判**



反兴奋剂  
竞争法规  
纪律准则  
保护性法规  
转让规定

## ■ 金融格局



**总收入**

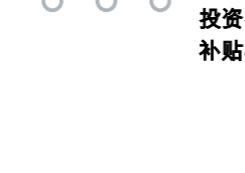
239,000

**净财务结果**

**财务利润**  
盈亏平衡点  
财务损失

**665**

**平均运营成本 (美元, 千)**



**0% 联盟已有接收来自外部投资投资者 (不包括补助金, 补贴与赞助)**

**该联盟是否有广播？**



**国内**

**国际**



反兴奋剂  
竞争法规  
纪律准则  
保护性法规  
转让规定

## ■ 粉丝参与度



**79%**

**联盟广播通过任何平台 (TV, OTT, 社交媒体, 其它)**

**5.1**

**数据和数字 (OUT OF 10)**

**4.3**

**数字/技术级别**  
**联赛的成熟度水平**  
**关于管理方面**  
**并且利用数据进行粉丝分析**  
**参与和业务/商业运营**

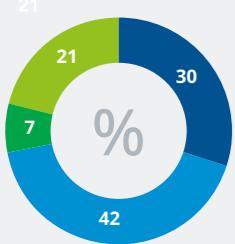
**36%**

**关于联赛的...薪资上限**



## ■ 体育

### 由俱乐部运营的青年学院



**78%**

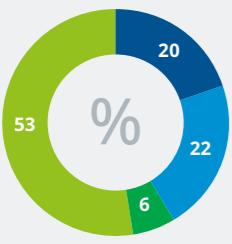
俱乐部一线队球员

在客场需要的情况下，在酒店过夜。

显著旅行



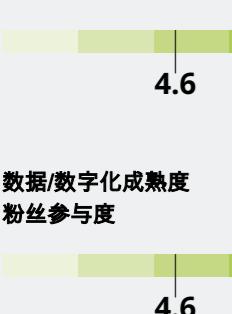
### 数据和数字 (OUT OF 10)



### 数据/数字化成熟度 商业/商业运营



### 数据/数字化成熟度 粉丝参与度

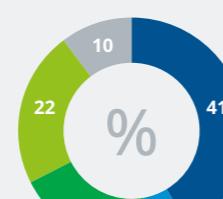


### 数据/数字化成熟度 绩效分析



## ■ 治理

### 法律形式：俱乐部 10



### 平均全日制技术人员数量

### 多学科团队 %

### 支付全职工资及以下内容

### 数量：未支付

### 全职工人

### 5.9

### 2.7

### 1.4

### 2.7

### 5.9

### 5.9

### 7

### 22

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

### 26

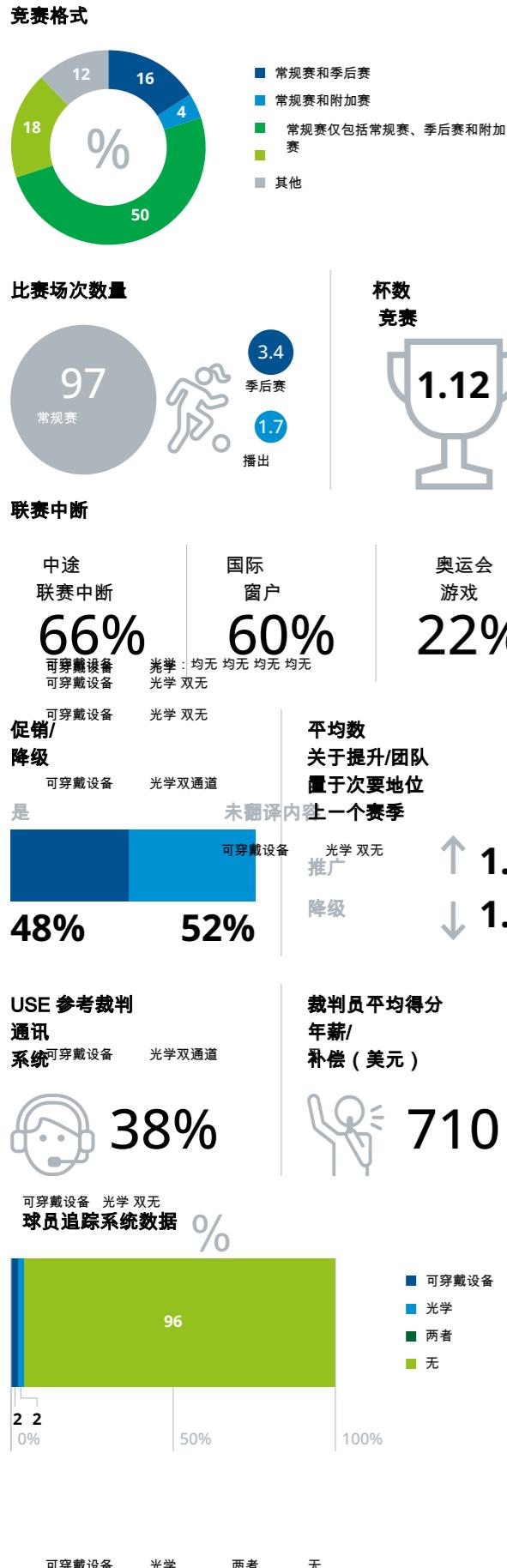
### 26

### 2

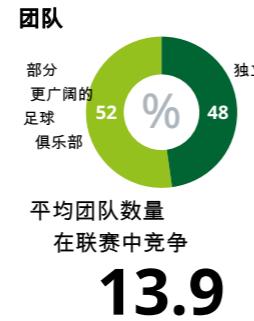
# 三级联赛：快照

82

## 体育



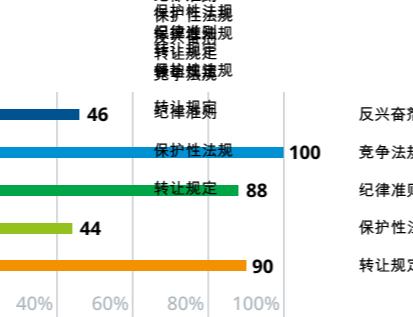
## 治理



**各联盟俱乐部许可**  
46%

**赞助商标题**  
42%  
OF LEAGUES HAVE A

**法规**



**平均全职员工工作**  
46

**按性别划分的员工**  
平均数

**为女子联赛**

**反兴奋剂**

**平均数**

**竞争法规 纪律守则**

**付费全职员工**

**纪律准则 保护性规定**

**与全职汇款**

**反兴奋剂**

**未付费的全职员工**

**保护性法规 转让规定**

**推**

**降级**

**升**

**升**

**降**

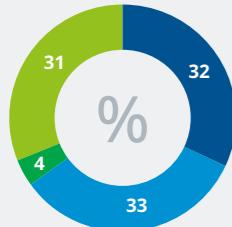
**降**

**升**

**升**</p

## ■ 体育

### 由俱乐部运营的青年学院

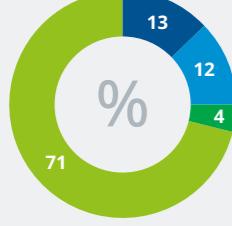


**45%**

俱乐部一线队球员  
是的（仅限女性）  
是的（混合性别）是的（仅限男孩）否  
在酒店过夜  
对于需要出外的比赛  
显著的旅行



### 数据和数字



数据/数字化成熟度

无

商务/商业运营

无

3.5



数据/数字化成熟度

粉丝参与度

3.7



数据/数字化成熟度

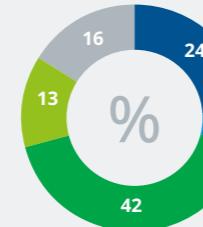
绩效分析

3.7



## ■ 治理

### 俱乐部的法律形式



### 平均全职技术员工数量



### 多学科团队

#### 支付全职工人工资及以下内容

全职职责

兼职汇款

数量：未支付

全职工人

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

0 2 4 6 8 10 12

2.5 1.8 2.3

# 术语表

## 定义

**附属俱乐部** 一个属于更大足球俱乐部的一部分，该足球俱乐部包括一支男子足球队。

**业余选手** 任何非专业球员的玩家。

**广播收入** 指的是从联赛、杯赛或国际比赛中（不包括友谊赛/季前巡回赛）获得的任何集中分配的广播收入，以及俱乐部或其他媒体权利（例如数据、数字等）直接协商的广播收入。

## 儿童看护提供：

该俱乐部为帮助父母在参加训练课程、比赛或其他俱乐部活动时管理其育儿责任而制定的安排或服务。这些规定可能根据俱乐部的资源和优先事项而有所不同，但可能包括育儿财务援助、灵活的排程或支持性政策。

**儿童看护室** 俱乐部设施内专为容纳母亲球员而设立的专用空间。这个房间可以作为一个舒适且私密的地方，哺乳期球员可以在其中哺乳、吸奶或处理其他育儿需求，在训练或比赛前后使用。

**俱乐部许可** 一个基于原则性标准的系统，该系统规定了俱乐部必须满足的最低标准，以便获得许可并因此能够参与特定比赛。

**商业收入** 任何来自联赛的集中分配的商业收入，以及来自赞助、商品销售、广告、友谊赛/赛季前巡回赛、汽车停放和非比赛日活动（如会议和活动、音乐会、非足球活动等）产生的收入。

**数据成熟度** 联赛管理和激活其数据以实现粉丝参与和商业增长的能力。

**数字成熟度** 联盟利用数字工具进行粉丝互动和商业/商业运营的能力。

**外部投资** 来自组织或实体外部的资金或资本。此类投资涉及个人、公司、风险投资家、私募股权公司或其他外部方向组织注入金融资源，以换取所有权份额、股权或其它金融工具。

**封闭联赛** 无晋升或降级。

**一线队阵容** 一个注册参加俱乐部国内联赛比赛的队伍。

**高性能导演** 一个负责监督俱乐部内各种表现部门（如力量与体能训练或营养）的人，以确保表现和球员健康状况最大化。

**比赛日收入** 从门票销售（普通入场和季票）、足球比赛的商务招待和食品饮料，以及比赛日节目的销售中产生的收入。

**男士发型** 男装版本或尺码销售的商品。

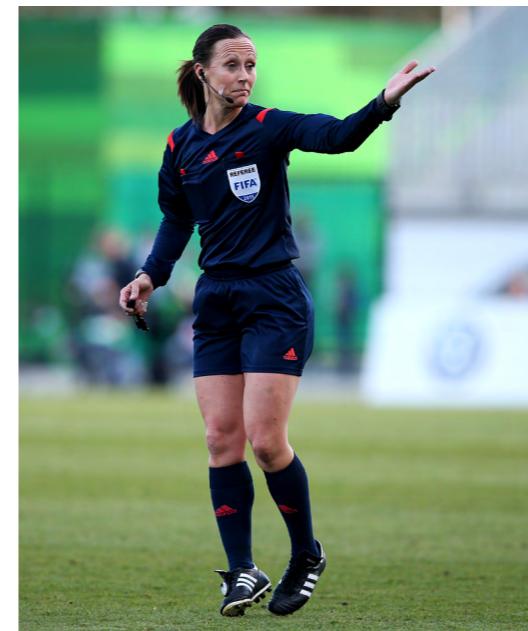
**心理表现专家** 一位支持运动员发展心理技能的人，这些技能有助于他们在比赛中保持一贯的优秀表现。

**开放联赛** 在何处球队可以被提升或降级。

**运营成本** 所有由俱乐部或联赛产生的费用，不包括与俱乐部或联赛运营无关的费用。

**参与者** 本报告数据来源于已完成调查的联赛/俱乐部。

**付费电视** 需要付费订阅才能访问的电视频道。



**运动员薪酬** 俱乐部在一个12个月期间支付给球员的年薪。请注意，如果球员的合同少于12个月，这一期间的工资假定等于12个月的工资；该数值未进行调整以反映较短的期间。

**季后赛** 竞争让表现最佳的队伍争夺联赛冠军。

**放送完毕** 竞争机制使表现最差的队伍得以参赛，以避免被降入更高级别的联赛。

**专业选手** 一名与俱乐部签订了书面雇佣合同的运动员，其踢球活动的收入超过了她实际为踢球活动所花费的支出。

## 缩写

**应用**: 移动应用程序

**CBA**集体协商协议

**食品与饮料** (Food & Beverage)

**例如** 例如 (例如)

**等等等** (以及其他类似事物)

**全职当口制**(等效-Time Equivalent)

**即** 即 (即是)

**m**: 百万

**MA**: 成员协会 (国际足联)

**无效条款**

**奥运会** 2024年夏季  
巴黎奥运会

**在线流媒体电视** (Over-the-Top Television)

**每年** 每年 (每年)

**电视** 电视

**美元** 美元

**VAR**视频助理裁判

**versus**

# 准备工作基础

本报告讨论的一些事项本质上具有技术性。报告的预期收件人（俱乐部、联赛、会员协会以及足球和更广泛的体育产业的其他利益相关者）熟悉所涉及的问题、事实和其他事项，报告的撰写也以此为出发点。

本报告由德勤会计师事务所（Deloitte LLP）协助编制。

## 信息来源

调查问卷被发送至135个联赛和1,518个俱乐部，使用多种语言，包括：英语、普通话、法语、西班牙语、俄语或阿拉伯语。

总计90个联赛和677个俱乐部做出了回应，报告中使用了86个联赛和669个俱乐部的数据（经过以下详细说明的数据验证）。

二十六支参加了去年版本的联赛也参加了此次报告的版本。鉴于参与者的基础变化以及在相似对比分析中存在的困难（适用于所有联赛和俱乐部），年度对比数据已省略。

一些信息也来自公共来源或国际足联拥有的信息。

## 数据质量与可比性

该调查收集了以下几类信息：1) 一般信息；2) 体育运动；3) 管理与治理；4) 财务状况；5) 球迷参与度；6) 数据与数字化；7) 球员。

进行了一次数据验证练习，旨在尽可能地识别错误和异常的调查结果。在某些情况下，当这些错误和异常被发现时，会与相关联赛（如果涉及联赛数据或其联赛内的俱乐部，其中的数据是汇总的）进行确认。否则，数据点会被从分析中完全移除，或者手动修改，例如，当认为数据输入错误（例如滑动错误，或者如果认为财务数据被错误地输入了错误的货币）时。在某些情况下，联赛/俱乐部选择不披露某些数据点，这些数据点被设置为“零”并排除在平均值之外。

全球女子足球生态系统中的法律实体在记录和分类财务交易及其他数据点上并不一致。女子足球队的经营和财务表现通常会被纳入一个更大俱乐部结构中，这使得独立于其他团队（通常是男队）的结构来衡量它们的财务表现变得困难。这在涉及两队商业协议的情况下尤其普遍。除非明确仅涉及女子足球队，否则我们已使用俱乐部提供的财务信息，包括某些运营收入和成本类别的分配，并假设这些信息已正确报告。

由于女性足球的持续发展以及在某些地区尚处于早期发展阶段，财务报告可能受到限制，从而减少了数据的可用性和准确性。关于女性足球的财务数据和商业及广播协议的价值很少公开，这限制了所提供的信息的可验证性。

任何明显错误的数据点均已被从数据集和本报告中移除。

在整个报告中，“leagues”一词指的是每个司法管辖区中的顶级联赛。当某个司法管辖区提供了多个联赛的数据，并且这些数据与已知的、公开可用的信息不符时，这些数据要么被删除，要么进行调整。

该报告并未对任何组织财务报表或其他来源中所包含的财务信息进行核实工作或审计。

## 术语和方法

在整个报告中，当提及俱乐部比例时，指的是回答了特定问题的俱乐部比例，而不是被邀请完成调查的所有俱乐部的比例。同样，当提及联赛比例时，指的是回答了该特定问题的联赛比例，而不是所有联赛的比例。

本报告在提及平均数时，指的是平均值，计算方法为将所有数值相加后除以它们的总数。在某些情况下，联赛俱乐部只提供了总财务数据，而不是组成部分的数值（例如，总收入但没有运营收入流的细分），因此总数值的平均数可能不等于各组成部分平均数的总和。

请注意，在整个报告期间，由于四舍五入，图表中或以百分比形式呈现的数字可能并不总是相加。

本报告中的数据涉及可获得的最新季度，即2023-2024年（2024年）或202-2023年（2023年）。

本报告中的大部分数据来源于联赛及其会员俱乐部提供的调查回复。因此，一些问题的答案可能会有不同的解读。

此分析经常采用分层方法，针对俱乐部和联赛分别使用，将同一层级的各国数据汇总。关于这种分层结构的解释在“分层快照”部分的引言中进行提供。

由于响应率和数据验证过程中的差异，并非所有受邀联赛和俱乐部都包含在最终分析中。因此，分析可能不会始终包含代表联赛中的每家俱乐部，反之，即使某些相关俱乐部被包括在内，某些联赛也可能缺失。

## 照片

本报告中所发表的图片来源于Getty Images，使用的是其拥有版权或直接从联合会获得的图片。

## 免责声明

本报告以一般性措辞撰写，因此不能依赖于覆盖具体情况；原则的应用将取决于涉及的特定情况，我们建议在采取行动或根据本出版物的内容避免采取行动之前，您应获得专业建议。

**FIFA**<sup>®</sup>